

# Les intermédiaires communautaires dans la société du savoir

MARS 2006

1  
0  
F  
A  
9  
G  
0  
A  
3  
2  
V  
8  
7  
A  
D  
9  
0  
1  
N  
A  
D  
F  
8  
9  
7  
L  
K  
1  
8  
7  
0  
9  
8  
2  
4  
F  
7  
6  
A  
S  
D  
0  
9  
8  
7  
F  
1  
2  
K  
9  
2  
A  
S  
F  
D  
0





MARS 2006

# Les intermédiaires communautaires dans la société du savoir



Ce rapport découle du Projet de recherche sur les intermédiaires communautaires (PRIC). L'Institut de technologie de l'information du Conseil national de recherches du Canada – Affaires électroniques, l'Université du Nouveau-Brunswick, Ressources humaines et Développement des compétences Canada et Santé Canada sont les partenaires de ce projet. Les opinions exprimées dans ce rapport n'engagent que leurs auteurs et ne représentent pas nécessairement celles du Conseil national de recherches du Canada, de Ressources humaines et Développement des compétences Canada et de Santé Canada.

## **REMERCIEMENTS**

L'équipe de recherche du PRIC aimerait profiter de cette occasion pour remercier le personnel, la direction et les clients des quatre organismes intermédiaires communautaires d'avoir participé à ce projet.

## **AUTEURS**

Chercheuse principale : Vanda Rideout, Ph.D. (Université du Nouveau-Brunswick)

Cochercheur : Andrew Reddick, Ph.D. (ITI-CNRC)

Coordonnatrice au CNRC : Susan O'Donnell, Ph.D. (ITI-CNRC)

William McIver Jr., Ph.D. (ITI-CNRC)

Sandy Kitchen (ITI-CNRC)

Mary Milliken (ITI-CNRC)

Assistants de recherche : Mike Fleming, Kerri Gibson (ITI-CNRC)

Conception de la couverture et mise en page du rapport : Ilia Goldfarb (ITI-CNRC)

## **GROUPE DE TRAVAIL**

Vanda Rideout, Ph.D. (UNB); Andrew Reddick, Ph.D. (ITI-CNRC); Susan O'Donnell, Ph.D. (ITI-CNRC);

William McIver Jr., Ph.D. (ITI-CNRC); Rob Mastin (Ressources humaines et Développement des compétences Canada);

Christine Labaty, Pierre Maheu et Pierre Levasseur (Santé Canada); Jacqueline Low, Ph.D. (Sociologie, UNB);

Karen Murray, Ph.D. (Sciences politiques, UNB).

## **POUR OBTENIR PLUS D'INFORMATION**

Vanda Rideout, Ph.D.

Chercheuse principale, Projet de recherche sur les intermédiaires communautaires (PRIC)

Département de sociologie, Université du Nouveau-Brunswick

Case postale 4400, Fredericton (Nouveau-Brunswick) E 3B 5A3

Téléphone : (506) 447-3393 | Télécopieur : (506) 453-4659 | [vrideout@unb.ca](mailto:vrideout@unb.ca)

Susan O'Donnell, Ph.D.

Institut de technologie de l'information du CNRC (ITI-CNRC)

46, promenade Dineen, Fredericton, (Nouveau-Brunswick) E 3B 9W4

Téléphone : (506) 444-0374 | Télécopieur : (506) 444-6114 | [susan.odonnell@nrc-cnrc.gc.ca](mailto:susan.odonnell@nrc-cnrc.gc.ca)

Mars 2006 | ISBN 0-662-71948-2

Copyright © Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Conseil national de recherches du Canada (2006) et l'Université du Nouveau-Brunswick

On peut télécharger ce rapport à partir du site Web du PRIC à l'adresse suivante : <http://www.unb.ca/cirp/indexfr.htm>

## TABLE DES MATIÈRES

<b>1</b>	<b>SOMMAIRE</b> .....	3
1.1	But de l'étude.....	3
1.2	Méthodologie.....	4
1.3	Les intermédiaires communautaires dans la société du savoir.....	4
1.4	Résultats de l'étude.....	7
1.5	Recommandations concernant les politiques et les programmes.....	12
<b>2</b>	<b>INTRODUCTION</b> .....	17
2.1	But de l'étude.....	17
2.2	Méthodologie.....	18
2.3	Services des intermédiaires communautaires, programmes et données démographiques utilisées.....	19
2.4	Analyse bibliographique.....	22
<b>3</b>	<b>ENJEUX ORGANISATIONNELS DES INTERMÉDIAIRES COMMUNAUTAIRES</b> .....	25
3.1	Incidence du financement sur les services et les renseignements offerts par les intermédiaires.....	25
3.2	La composition de la clientèle en tant que facteur lié aux services et aux renseignements offerts.....	29
3.3	Langues minoritaires, diffusion de l'information et prestation des services.....	33
3.4	Services de formation continue.....	35
3.5	Services d'information sur la santé.....	37
3.6	Partenariats avec les intermédiaires communautaires.....	38
3.7	Enjeux administratifs.....	40
3.8	Démarches de reddition de comptes des organismes communautaires.....	42
<b>4</b>	<b>ENJEUX RELATIFS À LA TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION ET DES COMMUNICATIONS</b> .....	45
4.1	Rôle d'intermédiaire des organismes au sein du gouvernement électronique.....	45
4.2	Diffusion de l'information et prestation de services multimodes.....	50
4.3	Prestation de services et diffusion de l'information au moyen des TIC.....	57
4.4	Avantages et obstacles des TIC pour les clients.....	64
4.5	Avantages et obstacles, pour le personnel et l'organisme, associés à l'utilisation des TIC pour assurer la prestation de services et la diffusion de l'information.....	72
4.6	Capacité et formation des employés en matière de TIC.....	77

<b>5</b>	<b>RECHERCHE D'INFORMATION ET PRISE DE DÉCISIONS</b> .....	81
5.1	Introduction.....	81
5.2	Travail connexe .....	81
5.3	Modèle.....	82
5.4	Conception de la recherche.....	84
5.5	Analyse des données : Représentation du contexte de l'information .....	85
5.6	Résumé .....	96
<b>6</b>	<b>PROCHAINES ÉTAPES</b> .....	99
6.1	Les intermédiaires communautaires dans la société du savoir.....	99
6.2	Problèmes organisationnels .....	101
6.3	Les technologies de l'information et des communications.....	103
6.4	Recherche d'information et prise de décision .....	105
6.5	Recommandations sur les politiques et les programmes.....	106
<b>7</b>	<b>RÉFÉRENCES</b> .....	111

# 1 SOMMAIRE

Les organismes que vise ce projet de recherche multiplient les efforts pour fournir de l'information et des services visant à améliorer la qualité de vie des personnes et des collectivités. Ces services sont importants et leurs résultats et leurs répercussions sont bénéfiques. Quoique l'efficacité de ces organismes soit très variable (de négligeable à considérable), les chercheurs concluent qu'ils représentent des ressources communautaires précieuses. Une des réserves exprimées est le fait que les organismes étudiés ne peuvent pas donner leur pleine mesure pour satisfaire et les besoins des citoyens et les visées des divers ordres de gouvernement, en ce qui a trait à la diffusion de renseignements et à la prestation de services. Affrontant un grand nombre d'obstacles et de contraintes, ils ne peuvent pas obtenir les résultats souhaités, et auxquels souvent on s'attend. Un des organismes étudiés est beaucoup plus apte que les autres à atteindre les buts visés, en grande partie en raison de ses ressources financières, mais il fait face à d'autres obstacles. Les trois autres, dont l'efficacité est variable, pourraient faire bien plus, mais doivent se débattre chaque jour au milieu d'insurmontables contraintes financières et opérationnelles.

L'étude fournit une analyse approfondie et détaillée des organismes, et ce rapport relate leurs expériences tant au moyen des résultats obtenus par les chercheurs que dans les propres termes des clients et du personnel de ces organismes. À bien des égards, la visée de l'étude est de dégager les possibilités d'amélioration. Les organismes et leur personnel ainsi que les divers gouvernements et les organismes qui les soutiennent font du bon travail, toutefois les méthodes peuvent et doivent être améliorées, grâce à une meilleure compréhension, à un meilleur soutien et à une collaboration accrue des parties. L'équipe de recherche tient à remercier en particulier les organismes communautaires, leur personnel, les bénévoles et les clients qui lui ont permis d'étudier leurs vies et leurs expériences. Nous espérons que cette étude aidera à mieux comprendre les rôles des organismes communautaires et à améliorer leur fonctionnement ainsi que le soutien qu'elles apportent aux collectivités et aux citoyens.

## 1.1 BUT DE L'ÉTUDE

Cette étude avait pour but d'examiner les rôles, les contraintes et les perspectives des organismes communautaires dans leur mandat de diffusion de renseignements et de prestation de services en vue de répondre aux besoins des citoyens utilisant les technologies de l'information et des communications (TIC). Servant de lien entre les divers ordres de

gouvernement (fédéral, provinciaux et municipaux) et les citoyens, ces organismes sont considérés comme des intermédiaires communautaires.

Éléments analysés dans le cadre de l'étude :

- Les moyens utilisés par les organismes communautaires pour fournir de la formation et des ressources en emploi ainsi que de l'information sur la santé et le mieux-être;
- La façon dont les organismes communautaires utilisent les technologies de l'information et des communications (TIC);
- Les avantages, les défis et les obstacles à l'utilisation des TIC pour les organismes et leurs clients.

## **1.2 MÉTHODOLOGIE**

On a combiné pour l'étude les méthodes qualitative et quantitative, en se basant sur des entrevues rigoureuses, des groupes de consultation et des questionnaires. Le niveau de revenu, le sexe, l'âge et la langue des individus sélectionnés pour le sondage étaient représentatifs de ceux des clients. On a obtenu un taux de réponse de 45 pour 100 (n = 514) dans les sondages auprès des clients. Par ailleurs, on a fait des entrevues afin d'établir une représentation du contexte de l'information (RCI).

## **1.3 LES INTERMÉDIAIRES COMMUNAUTAIRES DANS LA SOCIÉTÉ DU SAVOIR**

Historiquement, les organismes communautaires ont rempli la tâche très concrète de fournir de précieux services répondant aux besoins socio-économiques essentiels de la collectivité. Leur rôle, en tant qu'intermédiaires communautaires dans la diffusion de renseignements et la prestation de services aux citoyens, prend une importance croissante, à la mesure du changement des besoins d'une société du savoir en émergence.

- Ces organismes sont des ressources très importantes permettant aux gouvernements d'atteindre les objectifs des programmes en respectant les normes établies.
- Les intermédiaires communautaires sont partenaires, sous-traitants et substituts du gouvernement pour fournir de l'information et des services.
- Bien souvent, les citoyens recherchent et utilisent l'information et les services fournis par un organisme communautaire, plutôt que ceux fournis directement par un ministère ou un organisme gouvernemental.

- Les intermédiaires communautaires, qu'on s'attend à voir assumer une proportion sans cesse grandissante des activités et des mandats liés à la prestation de services gouvernementaux, ne reçoivent pas assez de soutien des divers ordres de gouvernement
- La faiblesse dans le « cercle vertueux » de la diffusion de renseignements et de la prestation de services est le manque de ressources : les intermédiaires communautaires ne disposent pas de ressources suffisantes pour répondre à la demande des citoyens, ni pour gérer et distribuer les services gouvernementaux qui, comme leur contenu, changent sans cesse ou sont trop peu élaborés.
- Les ressources dont les organismes communautaires ont besoin pour fournir les programmes et les services sont : du personnel qualifié; la capacité d'élaborer, de diffuser ou d'offrir du contenu pour des renseignements et des services ainsi que d'assurer l'entretien et la mise à niveau des technologies; la formation du personnel en TI; le développement et le soutien des ressources humaines, et un niveau efficace de communication (accès aux services Internet haute vitesse, prestation de services selon plusieurs modes d'accès, etc.).
- Bon nombre des clients des organismes communautaires sont en marge de la société en raison de leur condition socio-économique. La manière dont les TIC sont utilisées pour la diffusion de renseignements et la prestation de services contribue soit à intégrer ces personnes dans la société, soit à les marginaliser davantage. Pour réussir leur intégration et répondre à leurs besoins, il est nécessaire d'établir des stratégies et des pratiques respectueuses et conçues judicieusement selon différents moyens de communication.

Là où il y a des rapports formels, tous les ordres de gouvernement sont plus exigeants envers les organismes communautaires sur les plans des demandes, des responsabilités et de la reddition de comptes. Ces organismes ne reçoivent cependant pas un soutien proportionnel, quant aux ressources dont ils ont besoin pour être efficaces et, dans certains cas, viables. Puisqu'ils font le travail du gouvernement, les intermédiaires communautaires sont d'avis qu'un soutien financier devrait leur être fourni, au moins pour leurs activités fondamentales et pour les coûts liés au personnel. Sans ce soutien, l'efficacité de la prestation de services en souffrira, et la capacité d'adaptation des intermédiaires communautaires face à l'évolution des besoins de la population sera réduite. De plus, la santé et l'espérance de vie de ces organismes deviennent de plus en plus précaires.

L'initiative de Service Canada, ou la stratégie de services sous-jacente, est une véritable occasion pour le gouvernement fédéral et les intermédiaires communautaires, peu importe qu'elle

se concrétise dans sa forme actuelle ou non. La stratégie de Service Canada se modèle étroitement sur les stratégies et les méthodes utilisées par les organismes communautaires. Elle permettrait par exemple de tenir compte de la langue maternelle, d'offrir divers modes de services de communication, au moyen d'une prestation « au détail » ou du groupage d'information et de services répondant aux besoins distincts des collectivités et des citoyens, etc. Dans le cadre de ses projets pilotes, Service Canada propose des initiatives progressistes et innovatrices visant à faciliter les services à l'intention de la collectivité, y compris le partage avec les ministères des coûts du personnel local et des ressources de soutien autres que le personnel. Il serait bénéfique, tant pour le gouvernement fédéral que pour les collectivités et les citoyens, d'établir une étroite collaboration ainsi que des partenariats entre les intermédiaires communautaires et Service Canada, ou les ministères utilisant la même stratégie de service. De tels partenariats devraient répondre aux besoins de services du public, et fournir du soutien sous diverses formes pour s'attaquer au grave problème de ressource que connaissent les organismes communautaires.

Le gouvernement a fait d'importants investissements dans l'infrastructure et la numérisation des services de soutien et du contenu. Bien qu'éléments nécessaires à l'infrastructure de services nationale, ils n'ont pas eu de répercussion ou de valeur significative sur le plan local ou communautaire. Pour répondre aux besoins des Canadiens et assurer le succès de la prestation de programmes en vue d'atteindre les objectifs stratégiques, il faudrait accorder plus d'attention et de ressources pour faciliter l'accès des collectivités aux services offerts. Parallèlement, le gouvernement fédéral devrait, de façon autonome et en collaboration avec les gouvernements provinciaux et territoriaux, assurer l'accès au contenu dans des formats à usages multiples partout au Canada, tant dans les deux langues officielles que dans celles des minorités.

Les intermédiaires communautaires fournissent un grand nombre de programmes particuliers pour les ministères, par contrats ou ententes similaires : assurance-emploi, recherche d'emploi sur banque de données, amélioration des compétences dans la formation à l'emploi, placement professionnel, information et service de santé, etc. Les ministères et les organismes gouvernementaux devraient fournir plus de ressources, y compris financières, techniques et de contenu, de façon à procurer aux intermédiaires communautaires la capacité d'offrir un niveau de services contribuant à l'atteinte des objectifs spécifiques des programmes et des politiques.

## 1.4 RÉSULTATS DE L'ÉTUDE

### 1.4.1 FINANCEMENT

#### *Ententes de financement*

Le financement des organismes de formation et de ressource en emploi provient de trois sources : le financement de base, les frais de service et la subvention de programme. Les situations de financement fluctuantes compromettent la dotation en personnel et les services de TIC et d'Internet aux fins de diffusion de renseignements et de prestation de services :

- Les ententes de financement sont conditionnelles, variables et non viables tant pour la prestation de programmes existants que pour les nouveaux programmes;
- Le financement de base est abandonné;
- Le financement à court terme, les frais de service et la subvention de projets ne suffisent pas à couvrir les coûts de fonctionnement actuels de chaque organisme.

#### *Dotation en personnel et financement*

La courte durée du financement de projet accordé aux organismes de formation et de ressource en emploi entraîne la précarité d'emploi et les contrats de travail à court terme :

- Diminution du personnel, et partant, diminution des services aux clients;
- Disparités salariales;
- Haut taux de rotation du personnel;
- Manque de bénévoles.

#### *Financement des TIC par les subventions et les programmes*

Les subventions et les programmes gouvernementaux ne comprennent pas le financement des ressources de soutien nécessaires comme les suivantes :

- Logiciels;
- Matériel (ordinateurs, périphériques, réseaux, etc.);
- Formation du personnel aux TIC;
- Accès Internet, services haute vitesse;
- Maintenance et mise à jour des TI;
- Intégration de systèmes de TI.

### **1.4.2 COMPOSITION DE LA CLIENTÈLE**

Il est important de prendre en compte la composition de la clientèle des organismes communautaires dans la diffusion de renseignements et la prestation de services.

- La majorité des clients des organismes de formation et de ressource d'emploi ont de faibles revenus (de 5 000 \$ à 15 000 \$ par an).
- Bon nombre de clients sont de jeunes adultes (âgés de 19 à 35 ans) cherchant à combler des besoins essentiels (revenu, nourriture, abri, vêtements).
- Un grand nombre de personnes âgées sous la responsabilité d'un même organisme, par exemple le centre de santé et de mieux-être, entraîne une demande particulière dans la prestation de services (susceptibles d'augmenter avec le temps).
- On doit relever des défis considérables dans la diffusion de renseignements et la prestation de services : bas niveau de scolarisation, analphabétisme, difficultés d'apprentissage, problèmes de santé mentale, handicaps physiques, troubles visuels auditifs ou cognitifs, manque d'expérience de travail et manque d'assurance avec la technologie.

### **1.4.3 BARRIÈRES LINGUISTIQUES**

L'information et les services liés à la santé doivent être accessibles en anglais, en français et dans les autres langues des minorités linguistiques afin que tout le monde puisse comprendre les diagnostics, les traitements et les services.

Les organismes ne peuvent pas répondre aux besoins des minorités linguistiques autres qu'anglophone ou francophone. La clientèle croissante est constituée, dans un fort pourcentage, d'Autochtones et de personnes nouvellement immigrées.

### **1.4.4 INTÉRÊTS DES CLIENTS, QUANT À L'INFORMATION ET AUX SERVICES**

Les clients sont intéressés par les types de services gouvernementaux suivants :

- Amélioration des compétences, formation continue, culture informatique et amélioration des compétences en calcul;
- Information sur la santé et le mieux-être.

### 1.4.5 TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION ET DES COMMUNICATIONS

Un important investissement de ressources financières, humaines et techniques est nécessaire pour qu'on s'assure que ces organismes pourront utiliser efficacement les TIC servant à fournir l'information et les services à leurs clients :

- Tous les intermédiaires communautaires étudiés font face à d'énormes défis dans l'usage des TIC aux fins de diffusion de renseignements et de prestation de services;
- La prestation multimodes – mettant l'accent sur les contacts téléphoniques et personnels – demeurera vraisemblablement la méthode privilégiée par les intermédiaires communautaires dans un avenir rapproché;
- Pour les trois organismes qui ne reçoivent pas un financement de base suffisant et régulier, utiliser les TIC de manière efficace représente un défi colossal.

#### *Prestation multimodes*

Les intermédiaires communautaires utilisent la prestation multimodes pour fournir les services et l'information :

- Les moyens vont des affiches et des circulaires aux sites Web – pour informer les clients et leur fournir des services;
- La majeure partie de l'information et des services est fournie par téléphone ou en personne;
- La plupart des clients préfèrent le contact personnel.

Tous les organismes utilisent les TIC pour l'administration et la diffusion de l'information et la prestation des services, mais pas toujours efficacement :

- Les quatre organismes disposent d'un site Web, mais seulement deux l'utilisent de manière stratégique et en font la maintenance;
- Trois des organismes mettent des ordinateurs à la disposition des clients pour qu'ils aient accès à l'information et aux services en ligne, malgré l'ampleur des défis rencontrés;
- Le manque d'infrastructures pour l'accès à Internet haute vitesse est un obstacle à la prestation de services pour les organismes ruraux.

#### *Avantages des technologies de l'information et des communications*

Les avantages des TIC pour la diffusion de renseignements et la prestation de services pour les clients sont les suivants :

- Accès facile à l'information et aux services;

- Amélioration de leurs compétences en TIC en vue de trouver un emploi;
- Renforcement du capital social grâce à la capacité d'utiliser l'ordinateur au sein des établissements communautaires,

Les avantages des TIC pour le personnel des organismes sont les suivants :

- Facilité d'accès à l'information;
- Rapidité accrue de l'accès à l'information destinée aux clients et de sa transmission;
- Facilité accrue du réseautage avec les bailleurs de fonds et les partenaires.

### *Obstacles aux technologies de l'information et des communications*

Pour bon nombre de clients, par contre, les obstacles à l'utilisation des TIC surpassent les avantages :

- Le principal obstacle est le manque d'accès à Internet – les taux d'accès à Internet à domicile s'échelonnent entre 70 pour 100 pour les clients d'un organisme à 30 pour 100, pour ceux d'un autre;
- Le coût élevé des ordinateurs et de l'accès à Internet constitue un autre obstacle de taille;
- Il n'y a pas toujours d'accès communautaire à Internet, ou il est inadéquat;
- Bien des clients sont peu aptes à utiliser efficacement les TIC.

Les organismes doivent relever d'énormes défis pour utiliser efficacement des TIC :

- La solution de problèmes et la maintenance liée aux TIC;
- L'utilisation et la maintenance des logiciels de TIC;
- Le matériel informatique et les réseaux internes obsolètes, voire inexistant;
- Un pépin technique avec un logiciel qu'aucun membre du personnel n'arrive à régler;
- Le manque d'ordinateurs ou de connections Internet;
- Des ordinateurs dépassés qui tombent souvent en panne;
- De la difficulté à fournir une alimentation électrique adéquate pour les TIC;
- Le casse-tête des systèmes téléphoniques internes.

### *Formation en TIC à l'intention du personnel*

La formation en TIC à l'intention du personnel est un problème permanent pour les intermédiaires communautaires, en raison de l'émergence de nouvelles TIC et des changements des exigences en matière de diffusion de renseignements et de prestation de services.

- Le seul organisme qui jouisse d'un financement de base suffisant et régulier est celui qui dispose du personnel le plus qualifié en TIC et qui est le plus apte à assurer la formation future du personnel en la matière.
- Les autres organismes font face à d'énormes défis pour s'assurer que le personnel a les qualifications nécessaires en TIC; en effet, l'insuffisance du financement reçu réduit leur capacité de procurer à leur personnel une formation permettant un usage efficace des TIC.
- Aucun des organismes ne dispose actuellement de politique de formation en TIC.

#### **1.4.6 RECHERCHE D'INFORMATION ET PRISE DE DÉCISION**

Pour ces organismes, les types de contraintes et d'incidences les plus notables sur l'accès à l'information et sur son partage sont d'ordre soit technique, soit affectif, économique ou organisationnel :

- Accès limité aux technologies actuelles de réseautage et de partage des données;
- Priorité accordée aux communications personnelles non techniques;
- Contraintes financières, tant pour les organismes que pour bon nombre de clients;
- Changements fréquents au sein des organismes de financement externes, impliquant pour les organismes communautaires des ajustements dans les modes d'accès à l'information et de traitement de celle-ci;
- Barrières géographiques liées à l'emplacement des bureaux ou insuffisance du transport pour les clients;
- Manque de formation sur l'utilisation des TIC, tant chez les clients que chez le personnel;
- Nécessité pour le personnel d'avoir recours au réseautage social en vue d'obtenir l'information pertinente pour leurs clients.

Certaines améliorations à l'infrastructure des TIC de ces organismes permettraient au personnel d'améliorer la qualité des services. Elles devraient viser à :

- Réduire les difficultés de communication que rencontrent les clients;
- Accroître l'efficacité administrative et les capacités de ces organismes;
- Comblent les besoins de logiciels et d'infrastructure de réseaux de ces organismes en vue des analyses statistiques, du partage de dossiers et de l'accès à distance pour le personnel.

Il est aussi nécessaire d'améliorer la gestion de l'information au sein des organismes externes (gouvernementaux, etc.) en lien avec les organismes communautaires.

- Les architectures d'information des organismes externes devraient être conçues de façon à ce que la documentation en ligne, les exigences en matière de rapport et l'information sur les procédures administratives soient plus faciles à trouver et à utiliser;
- Sous cet aspect, l'amélioration architecturale devrait aussi viser à réduire les impacts des fréquents changements organisationnels chez les partenaires externes de ces organismes communautaires.

## **1.5 RECOMMANDATIONS CONCERNANT LES POLITIQUES ET LES PROGRAMMES**

- Les gouvernements fédéral et provinciaux devraient reconnaître officiellement le rôle des intermédiaires communautaires en tant que fournisseurs d'information et de services gouvernementaux. En ce sens, ils devraient procurer soutien et formation au personnel des organismes pour s'assurer que les clients reçoivent une information exacte.
- Les divers ordres de gouvernement devraient instaurer de meilleurs mécanismes de communication et de planification afin d'élaborer une méthode de financement concertée.
- Accroître la consultation et la participation des organismes communautaires, y compris des travailleurs de première ligne, dans l'élaboration des politiques gouvernementales.
- Passer en revue les politiques et les pratiques rattachées aux programmes et aux contrats fournis par les intermédiaires pour les harmoniser avec les coûts et les contraintes de la prestation de services. Les frais généraux et les coûts liés aux TI, à la reddition de comptes, au personnel de soutien et autres ne faisant pas l'objet du financement de projet doivent être pris en compte.
- La démarche d'élaboration et de révision des programmes devrait comporter des consultations étroites avec les organismes communautaires fournissant des services et avec leur personnel.
- Les échéanciers de projet devraient être prolongés du court terme au moyen et au long terme afin que les coûts réels des projets soient pris en compte et que les projets se poursuivent assez longtemps pour l'atteinte des objectifs souhaités.

- Les programmes gouvernementaux devraient être plus souples, s'adapter aux situations et aux besoins des personnes et des collectivités. On devrait adapter les programmes et les services aux besoins des personnes plutôt que les personnes aux programmes, comme c'est le cas actuellement
- La communication et la fourniture de matériel de soutien et de ressources aux intermédiaires communautaires doivent être améliorées, en cas de modification des programmes et des services des ministères fédéraux. Des délais dans la communication des changements et le manque de clarté dans leur transmission occasionnent des retards dans la prestation des services, et les intermédiaires doivent constamment refaire le travail. Il faut améliorer la situation afin d'assurer l'efficacité et la qualité de la prestation des services aux clients.
- Au delà des contraintes posées par le mode de fonctionnement qu'utilisent les intermédiaires, par les services qu'ils fournissent et par les technologies de communication employées, on trouve toujours, bien enracinées, les contraintes socio-économiques, celles de la pauvreté, de la scolarité, des compétences, des handicaps et autres. Il faudra s'assurer en permanence que les politiques et les programmes présentés directement aux personnes et par les intermédiaires communautaires sont assez globaux pour s'adapter à ces problèmes. Les agents des politiques et des programmes gouvernementaux devraient sur une base continue s'engager envers les travailleurs de première ligne et les consulter, afin que les besoins et les problèmes des collectivités soient mieux compris. Il en résulterait une meilleure adéquation entre les besoins des citoyens et les politiques et les programmes.
- Lorsque l'information et les services gouvernementaux sont fournis en ligne, les citoyens souhaitent disposer de sites sûrs et faciles d'accès. Ils s'attendent aussi à recevoir de l'information exacte, surtout celle portant sur la santé et le mieux-être, et à ce que leurs renseignements personnels soient protégés.

### **1.5.1 FINANCEMENT**

- Les gouvernements fédéral et provinciaux devraient envisager d'accorder aux intermédiaires communautaires un niveau de financement de base leur permettant de poursuivre leurs activités, et ce, de façon efficace.

- Les règles de financement de projet du gouvernement fédéral devraient être révisées de façon à tenir compte des coûts liés aux TIC, à leur maintenance et au soutien qui leur est nécessaire ainsi qu'à la formation destinée au personnel et aux clients.
- Les montants accordés pour le financement des projets et des initiatives devraient permettre de répondre aux attentes des bailleurs de fonds et des organismes.
- On constate un besoin de formation en TIC chez le personnel et les bénévoles.
- Bon nombre de régions rurales et éloignées ne disposent pas encore de services haute vitesse. Le gouvernement fédéral devrait au moins s'assurer qu'ils sont accessibles localement pour la municipalité, les services sociaux (santé) et les organismes de services communautaires.
- Le gouvernement fédéral devrait envisager de financer l'introduction et l'usage de la vidéoconférence dans les régions rurales et éloignées, pour les services de santé et l'information s'y rapportant. L'initiative devrait permettre de fournir ces services aux gens des minorités linguistiques de ces régions.
- Afin d'assurer aux clients qui n'ont pas Internet à la maison l'accès à leurs services, les gouvernements devraient envisager de fournir un soutien financier permettant de mettre des ordinateurs à la disposition de la collectivité et d'en assurer la maintenance. Le financement devrait englober les mises à niveau d'ordinateurs, la maintenance, un soutien technique adéquat et la formation du personnel et des clients.
- Le financement doit aider à embaucher du personnel et à le conserver pour les activités de base des organismes communautaires, surtout celles reliées aux postes touchant la supervision administrative et la reddition de comptes, le soutien en TI et la formation du personnel et des clients.
- Les organismes ont aussi besoin de financement pour procéder à l'analyse des besoins des clients internes et pour élaborer des programmes et de la documentation.

### 1.5.2 ACCÈS ET CONTENU

- Le gouvernement fédéral devrait s'attaquer au problème d'accès au téléphone pour les personnes à faible revenu et les sans-abri.
- Le gouvernement fédéral devrait aussi s'attaquer au problème permanent d'accès au service haute vitesse dans les régions rurales et éloignées.
- La manière de fournir l'information aux personnes défavorisées doit être améliorée, y compris la façon de la présenter sur Internet
- Des programmes d'information supplémentaires sont nécessaires pour combler les besoins socio-économiques, comme l'information sur la santé, la scolarisation de base, etc.
- On a besoin de financement et d'autres formes de soutien pour la traduction des documents et la communication de l'information dans d'autres langues (p. ex. langues autochtones).



## 2 INTRODUCTION

### 2.1 BUT DE L'ÉTUDE

Ce projet de recherche avait pour but d'examiner les rôles, les contraintes et les perspectives des organismes communautaires dans la diffusion de renseignements et la prestation de services en vue de répondre aux besoins des citoyens, en rapport avec la diffusion et l'utilisation des technologies de l'information et des communications (TIC).

Le Projet de recherche sur les intermédiaires communautaires (PRIC) a fait enquête sur les contraintes et les besoins sociaux particuliers de quatre organismes à but non lucratif situés à Terre-Neuve-et-Labrador, au Québec, en Ontario et au Manitoba. Servant de lien entre les divers ordres de gouvernement (fédéral, provinciaux et municipaux) et les citoyens dans la prestation de services sociaux et la diffusion de renseignements aux clients, ces organismes sont considérés comme des intermédiaires communautaires.

Le projet de recherche a pris en considération le type de collectivités où œuvrent les intermédiaires communautaires ainsi que les services et l'information qu'ils fournissent à leurs clients. Trois de ces organismes fournissent des services de formation continue, et des programmes et des services de ressources en emploi. L'un d'eux fournit des techniques de recherche d'emploi et de la formation aux personnes sans emploi, sous-employées ou dépendant d'une forme quelconque de soutien gouvernemental au revenu. Le deuxième offre de la formation professionnelle, un service de placement et de la formation à l'emploi sur place aux personnes atteintes de maladie mentale ou souffrant d'incapacités. Le troisième fournit des services de ressources en emploi ainsi que de développement communautaire aux résidents des environs. Le quatrième fournit de l'information sur la santé et le mieux-être et des services à un groupe linguistique minoritaire.

Voici les principales questions qui orientent l'étude sur les organismes intermédiaires :

- Quels sont les moyens employés par les organismes communautaires pour arriver à fournir la formation, les techniques, l'alphabétisation et l'information en matière de santé et les autres ressources en vue de promouvoir la participation des citoyens?

- De quelle manière ces organismes utilisent-ils les technologies de l'information et des communications (TIC)?
- Quelles sont les occasions, les barrières et les restrictions relatives à l'utilisation de la technologie électronique, favorisant ou défavorisant l'offre d'information et de services à la clientèle?

On peut obtenir sur demande des sous-questions supplémentaires.

## **2.2 MÉTHODOLOGIE**

### *Étape 1 – profil de l'organisme et de la collectivité*

On a combiné pour l'étude les méthodes qualitative et quantitative et on a rassemblé les données en deux étapes. À l'étape 1, on a procédé à l'analyse de rapports et de sites Web concernant chaque organisme. On a élaboré, à partir de données du recensement 2001 de Statistique Canada, un profil démographique des régions géographiques où les quatre organismes communautaires étaient situés.

### *Étape 2 – travail sur le terrain*

À l'étape 2, en 2005, les membres de l'équipe ont conduit individuellement des visites de recherche auprès des quatre organismes intermédiaires communautaires situés au Manitoba, en Ontario, au Québec ainsi qu'à Terre-Neuve-et-Labrador. Les données recueillies et analysées pour la phase 2 sont exposées aux sections 3, 4 et 5.

Le PRIC tire ses conclusions de 31 entrevues approfondies, dont 29 auprès de membres clés du personnel ainsi que de deux conseils d'administration. Des questionnaires de sondage à remplir soi-même ont aussi été distribués aux membres du personnel de chaque organisme. On a obtenu un taux de réponse de 62 pour 100 ( $n = 44$ ) aux questionnaires à remplir soi-même dans les sondages auprès des membres du personnel. On a mené des entrevues auprès de groupes de discussion formés de 36 membres du personnel et de 39 clients. Chaque organisme a apporté son aide aux chercheurs pour l'établissement d'une banque de clients représentatifs pour participer aux groupes de consultation. L'échantillon sélectionné était représentatif de la clientèle quant à l'échelle des niveaux de revenus, au sexe, à l'âge et aux minorités linguistiques.

Des sondages à remplir soi-même ont été distribués à 50 pour 100 des clients de chaque organisme. On a obtenu un taux de réponse de 45 pour 100 (n = 514) dans les sondages auprès des clients. Afin de s'assurer d'obtenir un échantillon de clientèle représentatif, les chercheurs ont obtenu la collaboration des membres du personnel. Ils ont pris en compte les revenus, l'âge, le sexe et la langue d'usage des clients. L'équipe du PRIC est convaincue que l'échantillon de clientèle du sondage est représentatif de la clientèle de chaque organisme. L'analyse qui suit, aux sections 3 et 4, peut donc être généralisée à la clientèle des intermédiaires communautaires. Toutefois, cet échantillon n'a pas été choisi en fonction d'une généralisation étendue aux clients des autres organismes. De plus, ce genre d'échantillon ne permet pas de généralisation à une population élargie, par exemple à tout le Canada ou à la région où l'organisme est situé géographiquement. Les données permettent de divulguer en toute confiance les tendances et les analyses descriptives de la clientèle de chaque organisme.

Le travail de terrain comprenait aussi des entrevues de représentation du contexte de l'information (RCI) auprès de 40 membres du personnel. La méthode de RCI et l'analyse des principales conclusions sont exposées à la section 5.

## **2.3 SERVICES DES INTERMÉDIAIRES COMMUNAUTAIRES, PROGRAMMES ET DONNÉES DÉMOGRAPHIQUES UTILISÉES**

### **INTERMÉDIAIRES DE LA FORMATION ET DES RESSOURCES EN EMPLOI**

#### *Organisme de placement*

L'objectif de l'organisme de placement est de fournir du soutien aux personnes atteintes de maladie mentale ou souffrant d'incapacités. À cette fin, il offre à ses clients de l'emploi et des programmes de formation ainsi que des lieux de rencontres sociales. Dans l'ensemble de la collectivité, environ 10 pour 100 des personnes de 15 à 64 ans souffrent de déficiences (Association canadienne pour la santé mentale, 2005) comparé à un taux de 13,5 pour 100 à l'échelle provinciale. Parmi la collectivité, le taux de population âgée de 15 à 64 ans qui subit des limitations à ses activités est de 13 pour 100. En 2004, 15 216 personnes recevaient de l'aide provinciale pour personnes handicapées. Parmi ces personnes, celles qui demeurent dans des foyers de groupe ou des foyers reçoivent une allocation pour besoins personnels de 112 \$ par mois. Le taux de pauvreté des personnes handicapées dans la collectivité est supérieur à 24 pour 100 (Association canadienne pour la santé mentale, 2005).

### *Organisme fournissant techniques de recherche d'emploi et formation*

La principale préoccupation de l'organisme fournissant les techniques de recherche d'emploi et la formation est de développer le capital humain. Plus précisément, son objectif est de fournir de la formation et des techniques à la population en établissant des liens entre l'éducation aux adultes et l'emploi dans le cadre d'un plan socio-économique stratégique conçu par la collectivité en vue de soutenir le développement régional.

Le taux d'emploi dans la région, selon le recensement de 2001, était de 58,6 pour 100. Les catégories professionnelles en tête étaient le secteur de la vente et des services avec 23,1 pour 100 des emplois occupés, et celui des postes reliés au commerce, aux transports et au fonctionnement de l'équipement avec 21,8 pour 100. Les emplois liés à la transformation, à la fabrication et aux services publics représentaient 13,4 pour 100 de la main-d'œuvre régionale, et 11,7 pour 100 de la population active occupait des emplois liés au secteur primaire.

Une grande proportion des résidents, 41,6 pour 100, ont un niveau de scolarité inférieur au secondaire, les résidents ayant un diplôme d'études secondaires et postsecondaires ou de métier, représentant respectivement 19,4 pour 100 et 19,2 pour 100. Ceux détenant des diplômes d'études collégiales et universitaires représentent respectivement 10,8 pour 100 et 8,5 pour 100 de la population. De plus, 1 970 ménages (personnes seules comprises) et 69 pour 100 des personnes de la première catégorie d'âge de la population active demandaient une forme d'aide sociale quelconque aux gouvernements fédéral et provincial. De l'ensemble des transferts pour la région, en 2003, 37,2 pour 100 étaient des crédits de TPS, initiative visant les ménages à faibles ou à moyens revenus. Venait ensuite l'assurance-emploi, représentant 27,2 pour 100 des transferts. Pour ce qui est des femmes, c'est la prestation fiscale pour enfants qui suivait, représentant 13,2 pour 100 de l'ensemble des transferts (Kitchen, 2004).

### *Organisme de développement communautaire et de ressources en emploi*

Le mandat de l'organisme de développement communautaire et de ressources en emploi est de stimuler la participation des résidents et de diriger la revitalisation de quartier. En outre, l'organisme vise à favoriser l'épanouissement d'un quartier stable, sain et sûr, aussi bien que « diversifié, accueillant, dynamique, propre et autonome. »

La population totale du quartier est de 5 045 habitants, dont 2 570 sont des hommes et 2 460, des femmes. Dix pour cent de la population du quartier est constituée de personnes se qualifiant de Métis et 16,8 pour 100 d'Indiens d'Amérique du Nord. La majorité de la population est âgée

entre 20 et 40 ans. Seule une mince portion de la population a moins de 20 ans. La plupart des personnes sont célibataires (66,3 pour 100); quelques résidents sont mariés et séparés, et trois fois leur nombre sont divorcés. Seulement 10 pour 100 de la population vit maritalement ou en union libre. Selon le recensement, les familles de deux personnes sont les plus nombreuses, représentant 65,5 pour 100 de l'ensemble des ménages, et celles de trois personnes en représentent 18,9. Le nombre moyen de personnes par ménage est de 2,6, alors que le nombre d'enfants par logis est de un. La structure familiale la plus courante est celle de mère seule (33,8 pour 100); on est plus susceptible de la rencontrer que celle des couples mariés avec ou sans enfants. Ce type de ménage est aussi un de ceux dont les revenus sont les plus bas. Le revenu médian du ménage pour les résidents est de 23 290 \$ (comparé au revenu médian à l'échelle provinciale qui est de 54 724 \$). Les revenus classés par type de ménage offrent plus de précisions. Le revenu médian des couples mariés est de 32 245 \$; et celui des couples en union libre, de 25 545 \$; celui des pères seuls, de 23 218 \$; et des mères seules, de seulement 13 168 \$. Selon les normes de Statistique Canada, l'incidence des ménages à faible revenu peut être calculée pour les familles économiques, les ménages privés et les personnes seules. Pour ce quartier, 54,5 pour 100 des familles économiques, 64,6 pour 100 des ménages privés et 70 pour 100 des personnes seules se classent dans les ménages à faible revenus.

## **INTERMÉDIAIRE DE SANTÉ ET SERVICE SOCIAL**

### *Centre de santé et de mieux-être*

L'objectif du centre de santé et de mieux-être est de procurer un meilleur accès pour les minorités linguistiques aux soins de santé et aux services sociaux. Il offre une gamme complète de ces services, des soins aux personnes âgées, aux services aux familles en passant par ceux aux jeunes. La formation de partenariats spécifiques permet la prestation de services, tels que repas congelés, cliniques de mieux-être et activités de jour pour personnes âgées. Il y a presque parité dans la répartition des revenus parmi les populations des minorités et de la majorité linguistiques. Environ 40 pour 100 des deux segments de population gagne moins de 12 000 \$ par année, et plus ou moins 33 pour 100 des minorités linguistiques et 28 pour 100 de la majorité linguistique gagnent plus de 30 000 \$ par année. La population linguistique minoritaire est représentée par 52 pour 100 de femmes et 48 pour 100 d'hommes. L'âge médian des résidents de la collectivité est de 40 ans. L'âge moyen des femmes est de 41,7 ans et celui des hommes est de 39 ans. L'écart dans la taille de population des hommes et des femmes s'accroît avec l'âge. En effet, plus de femmes survivent dans les groupes de 67 à 74 ans, de 75 à 84 ans et celui de 85 ans et plus. Deux fois plus de personnes des minorités linguistiques sont susceptibles de détenir un diplôme universitaire que celles du groupe de la majorité linguistique, alors qu'une

proportion un peu plus importante du groupe de la minorité linguistique que du groupe de la majorité est susceptible de détenir un diplôme d'études secondaires. Les personnes de la majorité linguistique sont plus susceptibles d'avoir une scolarité inférieure à la neuvième année que celles des minorités linguistiques.

## **2.4 ANALYSE BIBLIOGRAPHIQUE**

Les rôles des organismes communautaires et les moyens par lesquels ils s'acquittent de la tâche d'intermédiaires pour leurs clients ont été étudiés selon différentes perspectives.

Le concept de services gouvernementaux axés sur le client a fait l'objet de certaines études canadiennes récentes. Une des plus anciennes études dont il est ici question a été menée par le Conseil consultatif sur l'infrastructure en santé (Santé Canada, 1999). Ce sont les préoccupations concernant la capacité du gouvernement à fournir un accès universel et des soins complets grâce au système de santé qui ont motivé cette étude. Le Conseil consultatif a conclu que les TIC favorisaient la diffusion d'information sur le système de santé en temps opportun ainsi que l'établissement de mécanismes de reddition de comptes et de rétroaction pour informer les dirigeants en santé.

Blythe et Marson (1999) ont cherché à définir les meilleures pratiques et à déterminer les améliorations souhaitées par les clients en ce qui a trait aux services de dix-huit organismes fédéraux, régionaux, provinciaux et municipaux.

Le gouvernement du Canada a lui-même examiné, au cours des dernières années, tout le champ de la prestation de service – y compris le service axé sur le client. Il a entre autres procédé à l'évaluation de la prestation de services multimodes à l'intention des personnes handicapées et des minorités linguistiques (2003a). Cette étude visait à désigner les forces et les faiblesses des modes utilisés dans la prestation de services, le comportement des utilisateurs dans le choix des modes et les bonnes pratiques du personnel. Les modes évalués étaient la téléphonie, Internet, les contacts personnels, les communications postales et le terminal interactif.

Dans son initiative Gouvernement en direct (GED) (2002a, 2002b et 2003b), le gouvernement a examiné les technologies en ligne comme moyen d'améliorer la prestation de services. Un des apports principaux du GED a été de revoir la façon de fournir les services transactionnels aux citoyens, grâce à la création de points d'accès uniques – en ligne ou autre – en partie réalisés grâce au regroupement d'organismes. Ce travail a contribué de manière décisive au développement de Service Canada (2005).

Des études canadiennes ont aussi été menées sur la prestation de services par la collectivité, les bénévoles et les organismes à but non lucratif. Hall et coll. ont étudié les moyens par lesquels les organismes de ces secteurs peuvent renforcer leurs capacités (2003). Une étude subséquente a étendu le travail à la recherche des facteurs facilitant pour un organisme l'atteinte de ses objectifs (Hall et coll., 2004). Cette étude a révélé certains facteurs communs limitant le succès des organismes, dont l'insuffisance de financement, le peu de bénévoles ainsi que l'incapacité de planifier et de recruter des membres pour siéger au conseil d'administration. Industrie Canada a réalisé une évaluation similaire dans une initiative de table conjointe sur le secteur bénévole (2002). Ses résultats ont étendu la recherche à l'élaboration de stratégies pour lutter contre les facteurs empêchant l'organisme de remplir sa mission. Ludgate et Surman (2004) ont examiné de quelle manière le travail des organismes bénévoles est, ou devrait être structuré en fonction de l'utilisation des TIC.

Le Centre de psychologie du personnel (2003) a étudié les principes de prestation multimodes axée sur le client dans l'ensemble du Canada. L'étude comprenait l'élaboration du profil des compétences de base nécessaires pour que l'organisme atteigne les objectifs en ce sens.

Des études concernant ce large champ ont aussi été menées dans d'autres pays; nous présentons un échantillon représentatif de ces études. Le British Home Office a étudié les conditions nécessaires pour renforcer les capacités en TIC et leur infrastructure dans le secteur bénévole (2004). Il a conclu que le financement est un facteur crucial de viabilité.

Foley et coll. (2005) ont étudié les meilleures pratiques de gouvernement électronique pour atteindre les groupes socialement exclus. Leur étude a révélé un besoin de mieux utiliser l'information afin d'analyser la portée de l'intégration sociale et recommande une meilleure compréhension au sein du gouvernement des rôles que peuvent jouer les TIC dans la lutte contre l'exclusion.

Trench et O'Donnell (1997) ont examiné l'utilisation des TIC, en particulier d'Internet, pour l'Irlande. Leur recherche, une des plus anciennes parmi celles que nous présentons ici, a révélé que les organismes communautaires pouvaient remplir leur mission sans utiliser les TIC, et qu'ils avaient tendance à chercher seuls l'information et à la garder, au lieu de la partager entre eux.

Une série d'études sur le fossé numérique entre les niveaux national et individuel (Reddick et coll. 2000, 2004), et aussi communautaire (Rideout, 2005, 2003/2) fournissent une analyse longitudinale détaillée sur les problèmes d'accès aux TIC et d'utilisation de celles-ci, l'importance de la diversité du contenu pour satisfaire les besoins des usagers, le besoin de diffusion

d'information et de prestation de services multimodes et sur l'importance du rôle que jouent les organismes communautaires pour répondre aux besoins d'information et de services du public. Le PRIC a été conçu pour approfondir et élargir l'analyse des aspects individuel et communautaire de cette recherche. Il vise à combler le fossé dans les connaissances relativement aux disparités numériques au niveau communautaire. Il étudie le rôle crucial des organismes communautaires à but non lucratif pour comprendre comment ces derniers relèvent les défis et exploitent les possibilités relativement à l'offre d'information et à la prestation de services au public.

### **3 ENJEUX ORGANISATIONNELS DES INTERMÉDIAIRES COMMUNAUTAIRES**

#### **3.1 INCIDENCE DU FINANCEMENT SUR LES SERVICES ET LES RENSEIGNEMENTS OFFERTS PAR LES INTERMÉDIAIRES**

Le mode de financement d'un intermédiaire communautaire a une grande incidence sur les services et l'information qu'il offre aux clients. Le centre de santé et de mieux-être jouit d'un avantage considérable par rapport aux trois autres organismes qui offrent des services et des programmes de ressources en emploi. Cet avantage découle du financement de base que le centre obtient annuellement du ministère de la Santé provincial. Quoique les modes de financement provinciaux en santé puissent changer d'une année à l'autre, ce financement de base pour le centre de santé est relativement sûr. Le centre s'est joint à trois autres organismes communautaires pour former une société sans but lucratif ayant pour objectif d'obtenir des subventions de base. Certains membres du personnel passent donc quantité de temps à recueillir des fonds. Le centre a également obtenu un certain financement de projet, principalement de Santé Canada. Le principal objectif du centre est de fournir des services, notamment en matière de santé générale, de bien-être et de prévention de la maladie, qui soient adaptés aux besoins de différents groupes de clients. Entre autres exemples, les services offerts aux jeunes touchent différents aspects, de la prévention des abus sexuels aux questions de toxicomanie et de dépendance. Les services offerts aux adultes peuvent porter sur les services prénatals et le suivi postnatal. L'isolement social doit être brisé pour les clients souffrant de troubles de santé mentale, tandis que les personnes âgées ont besoin de soins de santé et de soins à domicile, et leurs aidants, d'aide et de soutien. Nombre de ces services sont offerts sur place ou dans des lieux spécifiques répartis dans l'ensemble de la collectivité. Si davantage de financement était disponible, il serait cependant possible d'accroître les activités d'action directe.

Nous nous trouvons dans une situation vraiment unique. Pour la première fois, je dirais depuis une décennie, le gouvernement fédéral investit réellement de l'argent dans la collectivité des minorités linguistiques. Honnêtement, je crois donc que je ne peux pas dire que nous manquons de financement, puisque ce n'est pas le cas. Mais j'aimerais réellement que cela se poursuive et il y a beaucoup d'autres choses que je pourrais

planifier. J'espère donc qu'il y aura continuité, et peut-être même croissance. Et je crois sincèrement que les gouvernements provinciaux doivent jouer un rôle plus prépondérant dans le développement des services à l'intention des minorités linguistiques. (Centre de santé et de mieux-être – EP-6)

L'obtention d'un financement durable pour les trois intermédiaires communautaires de ressources en emploi est un de leurs principaux problèmes. Chacun de ces organismes a reçu un financement et un soutien triennaux pour développer des réseaux d'apprentissage communautaires. Le financement de l'organisme de placement comprend le financement de base, celui axé sur les programmes et celui axé sur la rémunération à l'acte. Avec la modification au financement des projets axé sur la rémunération à l'acte, le financement de l'organisme a été réduit de près de 50 pour 100. Le financement de base annuel d'environ 600 000 \$ du gouvernement provincial finance la plupart des programmes et des services d'action directe que l'organisme offre aux sans-abri. L'organisme obtient également un petit montant de financement de base du gouvernement municipal. Il est cependant possible que cette entente de financement prenne fin. L'organisme obtient un financement axé sur les projets et sur la rémunération à l'acte des gouvernements fédéral et provincial. De plus, une grande quantité des ressources en personnel est utilisée pour la campagne de financement, ce qui représente la préparation de 25 à 35 demandes de subvention par année.

Les ressources financières inadéquates de l'organisme ont eu une grande incidence sur la situation de dotation, ainsi que sur la prestation des services et des programmes. Les salaires du personnel ne sont pas concurrentiels puisque, dans la plupart des cas, les ministères provinciaux qui financent l'organisme ne haussent pas les taux salariaux ou ne reconnaissent pas le fait que bien des membres du personnel sont syndiqués. Cette année, un ministère provincial a accordé au personnel une hausse salariale de 3 pour 100, sa première hausse en 12 ans. La seule façon de permettre une hausse salariale serait de réduire le nombre d'employés. Cependant, à mesure que l'effectif est réduit, les services aux clients déclinent. Certains bailleurs de fonds ont indiqué que l'organisme n'est pas autorisé à réduire le nombre d'employés. La courte durée du financement de projet, par opposition au financement de base, signifie que la précarité de l'emploi est chose courante. Certains membres du personnel ont signé des contrats à court terme – on parle notamment de contrats de deux semaines – et n'ont pas de sécurité d'emploi, ce qui ajoute au niveau de stress. Dans le modèle de financement axé sur la rémunération à l'acte, encore plus d'heures de travail sont allouées aux tâches administratives plutôt que d'être axées sur les besoins de la clientèle. Les membres du personnel ont exprimé de la tristesse et de la

frustration face à la situation globale en ce qui a trait à l'insécurité du financement. Un membre du personnel a déclaré :

Lorsque notre contrat arrive à échéance, on commence à ressentir un peu de stress parce que rien n'a été mentionné et qu'ils attendront le dernier jour pour nous dire si notre contrat est renouvelé ou non. On se fait du souci pour tous nos clients, et pour nous-mêmes. Quels types d'appui pouvez-vous fournir, question aiguillage? (Organisme de placement – EP-4)

Cet organisme, tout comme les autres organismes communautaires, trouve de plus en plus difficile de faire appel à des bénévoles. On ne dispose plus d'un bon bassin de bénévoles et il est extrêmement difficile d'amener des bénévoles à siéger au conseil d'administration ou à travailler avec les clients.

Le financement représente un enjeu d'envergure pour le deuxième intermédiaire en emploi, soit l'organisme fournissant techniques et formation. L'organisme obtient tout son financement de ministères gouvernementaux fédéraux et provinciaux, avec des paiements mensuels de rémunération à l'acte pour chaque programme réalisé. Le financement axé sur les programmes et les projets ne couvre pas les coûts de base liés à l'exploitation de l'organisme. La répercussion la plus évidente, mise à part la faible capacité en TIC, est l'incidence sur les ressources humaines. Puisqu'il n'y a pas de financement de base, les membres du personnel sont contractuels. Le financement est insuffisant pour fournir un emploi sûr ou de bonnes conditions de travail. En tant qu'employés contractuels, les membres du personnel ne font partie d'aucun syndicat ou d'aucune association représentative. On note un manque d'uniformité au niveau des salaires, qui sont dictés par la façon dont le gouvernement finance différentes régions géographiques : certains membres du personnel reçoivent une paie inférieure à d'autres pour le même travail en raison de l'endroit où ils travaillent. Les faibles salaires ont contribué à l'augmentation des taux de roulement.

Certains employés donnent également de leur temps pour rédiger des demandes de financement, et tout le personnel doit travailler de longues heures pour s'assurer qu'il obtient un revenu adéquat. Les bénévoles à l'appui des employés rémunérés se font rares, certains anciens bénévoles ayant quitté la province pour se chercher un emploi. Le personnel n'a bénéficié d'aucune hausse salariale, même en fonction du coût de la vie, depuis six ans.

Cette situation de financement généralement insoutenable a eu une incidence négative sur la capacité de l'organisme à fournir des renseignements et des services. Dans certains de ses bureaux, le nombre d'employés est suffisant pour fournir les services requis. Dans d'autres, plus d'employés sont nécessaires, mais il n'y a pas de ressources pour l'embauche. L'organisme ne dispose pas des ressources en personnel ni de la capacité en TIC nécessaires pour fournir, de façon durable, les renseignements et les services – y compris les services de formation continue – à l'aide d'ordinateurs et d'Internet.

Le troisième intermédiaire en emploi, l'organisme de développement communautaire et de ressources en emploi, a plusieurs bailleurs de fonds, y compris les gouvernements fédéral, provincial et municipal ainsi que des fondations et des donateurs privés. Le gouvernement municipal fournit un financement de base annuel qui a été réduit à 75 000 \$ pour les dépenses administratives, locatives, juridiques, comptables, de vérification et autres. La majeure partie du financement de l'organisme est axée sur les projets, ce qui a suscité bien des défis. Jusqu'à tout récemment, l'organisme se heurtait à de graves problèmes de gestion, mais cette situation est en voie d'être redressée. L'organisme ne peut imposer des frais d'utilisation à ses clients en raison de leurs faibles niveaux de revenu.

L'organisme dispose d'un financement très restreint, compte tenu de son vaste éventail de services et des besoins de la communauté. Un des membres du personnel a décrit l'organisme comme « s'accrochant » à ses capacités en matière de ressources financières et humaines. Tous les domaines de service sont à bout de ressources et nombre des activités courantes reposent entre les mains de bénévoles. Les domaines de service sont rigoureusement budgétés et la portée des projets est fonction du financement disponible.

Les membres du personnel étaient également préoccupés à l'idée d'amorcer de nouveaux programmes sans garanties de durabilité en ce qui a trait au financement. Sans financement durable, « ce sera juste un autre programme bien intentionné abandonné en chemin et il s'agira d'une autre source de déception et de frustration pour les gens de la communauté qui sont laissés à eux-mêmes avec la moitié d'une éducation ou un accès réduit ». (Organisme de développement communautaire et de ressources en emploi – EP-3)

### 3.2 LA COMPOSITION DE LA CLIENTÈLE EN TANT QUE FACTEUR LIÉ AUX SERVICES ET AUX RENSEIGNEMENTS OFFERTS

L'âge des clients varie d'un organisme à l'autre. La majorité des clients de l'organisme de développement communautaire et de ressources en emploi et de l'organisme fournissant techniques et formation sont de jeunes adultes, de 19 à 35 ans. La majorité des clients de l'organisme de placement sont d'âge moyen, de 35 à 55 ans. L'organisme de santé et de mieux-être compte une majorité de clients d'âge moyen, soit de 25 à 54 ans, et de personnes âgées de 65 ans et plus.

Les clients des trois premiers organismes ont généralement un revenu faible ou moyen-inférieur. La majorité des clients de chacun de ces organismes ont un revenu de cinq à quinze mille dollars par année. L'organisme de santé et de mieux-être procure des services à des clients de tous les niveaux de revenu; la plupart ont un revenu faible, tandis que d'autres ont un revenu supérieur à soixante-cinq mille dollars par année. La plupart des clients du centre de santé et de mieux-être sont d'âge moyen, soit de 25 à 54 ans, ou sont des personnes âgées de 65 ans et plus.

Les obstacles auxquels se bute la clientèle du centre de santé et de mieux-être sont notamment les barrières linguistiques, le vieillissement, les problèmes de santé mentale et l'isolement social. De plus, le personnel a précisé que certains clients se sentent très intimidés par les technologies. Tel que l'a expliqué un membre du personnel :

... [les clients] apprécient véritablement les services personnalisés ou lorsqu'ils sont présentés de différentes façons. Il peut s'agir de petits groupes à une occasion, de questionnaires à une autre occasion, de présentations PowerPoint par ordinateur et par le projecteur Canon. À un autre moment, les services peuvent être présentés sous forme de films. L'idée est de ne pas toujours utiliser les mêmes formats. Ils aiment la variété, la diversité, mais ils préfèrent encore lorsque les services leur sont présentés en personne. (Centre de santé et de mieux-être – EP-5)

Les membres du personnel ont relevé un certain nombre de défis et d'obstacles à la diffusion de l'information et à la prestation des services. Le premier défi est d'ordre géographique – offrir des services et des renseignements à des personnes vivant dans une grande région. Le deuxième

est un défi d'ordre linguistique – parce que tous les renseignements sur la santé et le mieux-être doivent être traduits. Le troisième défi est de s'assurer que les membres du plus large réseau de services de santé de langue majoritaire demeurent sensibles à l'organisme et y participent. Un quatrième défi est de demeurer conscient des besoins des clients afin d'être en mesure de fournir sur demande aux clients des renseignements fiables et à jour. Un cinquième défi est de s'assurer que le centre participe à tous les aspects de l'intégration du système de TI de la santé que l'on s'affaire présentement à développer.

Une majorité des clients de l'organisme de placement sont d'âge moyen (entre 35 et 55 ans). Les niveaux de revenu sont faibles, soit de cinq à quinze mille dollars par année. Les membres du personnel de l'organisme ont précisé que quoique les besoins des clients soient principalement axés sur l'emploi, l'organisme répond également aux besoins de formation et aux besoins sociaux. Les clients ont de nombreux besoins, y compris des besoins humains de base tels que la nourriture, le revenu et la sécurité du logement. Certains clients ne sont pas en mesure de payer le transport public pour se rendre dans les bureaux de l'organisme. Nombre de clients ont des déficiences intellectuelles et des difficultés d'apprentissage, et certains d'entre eux souffrent de troubles psychiatriques. La diffusion de l'information et la prestation de services requièrent donc davantage de temps et d'énergie, ce dont les employés ne disposent pas.

Les membres du personnel ont également cerné l'analphabétisme, les troubles auditifs et les handicaps physiques comme d'éventuels obstacles aux services offerts par l'organisme. Un ascenseur permet aux clients ayant des problèmes de motricité et ceux qui utilisent un fauteuil roulant d'avoir accès à tous les programmes et aux membres du personnel. Un des membres du personnel apprenait le langage gestuel pour communiquer plus efficacement avec les clients souffrant de troubles auditifs. Les clients se butant à des problèmes d'alphabétisme obtiennent de plus hauts niveaux de service du personnel, tels que des explications verbales et la lecture de documents et formulaires imprimés. Un des membres du personnel explique que les clients ont besoin :

... d'un lieu d'acceptation, de non-jugement et  
tout simplement d'un lieu qui leur donne une occasion  
d'avancer dans la vie. (Organisme de placement – GTE)

Les membres du personnel veulent être en mesure d'aiguiller les clients vers d'autres services, mais bien des services locaux ont été coupés. Ils ont également besoin de plus de renseignements concernant les services actuellement offerts par d'autres organismes dans la région. Cependant, nombre des sources d'information sur les services locaux sont périmées,

probablement pour la même raison que bien des sources d'information de l'organisme sont périmées : on manque de temps pour les mettre à jour.

La majorité des clients de l'organisme fournissant techniques et formation sont de jeunes adultes âgés de 19 à 35 ans. La plupart de ces clients ont un revenu faible ou moyen-inférieur, soit de cinq à quinze mille dollars par année. L'organisme répond aux besoins économiques et d'apprentissage de ses clients. Pour cerner les options en matière d'emploi, des conseillers en emploi effectuent une évaluation du client, en tenant compte des intérêts de ce dernier. Des buts sont alors fixés. Il peut s'agir de terminer des études secondaires, d'obtenir un diplôme de collège communautaire, de faire des études universitaires ou de décrocher un certificat de compétence. De plus, les conseillers en emploi offrent une planification de carrière.

Les clients se butent à divers obstacles, tels que de faibles niveaux d'instruction et un manque de compétences professionnelles, qui ont une incidence sur leur capacité d'avancer dans leur vie professionnelle et personnelle. Les obstacles sociaux auxquels ils font face sont un manque d'éthique professionnelle, un manque d'expérience de travail à temps plein et une incompréhension de la responsabilité liée à un emploi à temps plein. Certains membres du personnel étaient d'avis que certains clients ont peur d'un emploi à temps plein et de l'engagement qu'un tel emploi requiert. Ces obstacles peuvent découler de précédents régimes de travail saisonnier et d'une incompréhension du concept du travail à l'année. Entre autres obstacles, notons la fréquence de faibles habiletés de lecture et d'écriture, la prédominance d'une instruction secondaire de premier cycle (de la 8<sup>e</sup> à la 10<sup>e</sup> année), l'absence d'un certificat, d'un diplôme ou d'une 12<sup>e</sup> année. Notons également la fréquence de l'alcoolisme ou de la toxicomanie ou la présence d'un handicap mental ou physique.

En raison de ces obstacles, le personnel doit allouer beaucoup de temps et déployer beaucoup d'efforts avant qu'un client puisse être formé ou recyclé en vue de se joindre à la population active. En premier lieu, un test d'aptitude CAP est effectué par un conseiller en emploi. Si le client atteint le niveau deux ou trois, il peut alors aller dans un centre d'éducation de base pour adultes (EBA) en vue d'obtenir un diplôme de 12<sup>e</sup> année. Après avoir obtenu un certificat EBA, il peut s'inscrire à une école de métiers, un collège communautaire ou une université. Les personnes souffrant d'un handicap sont référées au programme de l'Ability Employment Corporation (AEC) qui, après avoir effectué une évaluation, communique avec des employeurs au nom des clients afin de leur trouver un placement.

Les critères liés aux programmes de service ne répondent cependant pas toujours aux besoins des clients. Bien des clients ne satisfont pas aux exigences d'instruction minimales – bien

souvent un diplôme d'études secondaires – pour les programmes de formation professionnelle. Ils obtiennent peu souvent des notes suffisantes au test d'aptitude pour demander un rattrapage scolaire. Dans de tels cas, les clients doivent eux-mêmes obtenir de l'aide et apprendre seuls avant de passer à nouveau le test d'aptitude. Étant donné que plusieurs années de formation intensive peuvent être nécessaires pour atteindre le niveau d'aptitude requis, l'organisme doit relever le défi de maintenir une certaine motivation chez ses clients.

Le fait que les clients souffrant d'un handicap refusent bien souvent d'admettre ou de déclarer volontairement l'existence d'un tel handicap représente un autre défi en matière de prestation de services. Dans de telles situations, l'organisme ne peut pas aiguiller les clients vers des services sociaux appropriés, et il en résulte que ces clients n'obtiennent pas un service adéquat. L'organisme éprouve également certaines difficultés à rejoindre les jeunes de la région puisque bon nombre d'entre eux n'écoutent pas la radio, ne regardent pas la télévision et ne lisent pas les journaux.

Les clients de l'organisme qualifient d'« expérience de travail utile » les services reçus de formation pour les entrevues d'emploi et de formation informatique leur permettant d'accéder à la banque d'emplois en ligne. (Organisme fournissant techniques et formation – GTC)

Les clients de l'organisme de développement communautaire et de ressources en emploi ont généralement un revenu faible ou moyen-inférieur. Une majorité d'entre eux ont un revenu annuel de cinq à quinze mille dollars. Dans la plupart des cas, la clientèle est jeune, soit âgée entre 19 et 35 ans, et a plusieurs besoins de base, y compris de la nourriture, un abri et des vêtements. Les clients requièrent des renseignements et des services permettant de répondre à une série de besoins sociaux, culturels et économiques. Notons, entre autres, davantage d'instruction, une sécurité financière et d'emploi, des services de garderie, un lieu de rencontre et d'échange, de l'alphabétisation ou un apprentissage de la lecture, de l'écriture et de l'expression de l'anglais comme langue seconde.

Les membres du personnel ont précisé que certains clients sont peu autonomes. Stigmatisés par de longues périodes d'aide sociale ou d'aide partielle, ils manquent de confiance à l'égard de leurs propres capacités. Les niveaux de revenu faibles ou partiels, si ce n'est l'absence complète de revenus, contribuent à un sentiment d'aliénation et d'absence de buts. Certains membres du personnel ont exprimé une certaine frustration quant à leur incapacité de répondre aux besoins communautaires en raison des paramètres bien précis des services individuels offerts. Entre autres problèmes mentionnés, notons le nombre élevé de résidents de passage dans la région,

ce qui fait qu'il est plus difficile d'atteindre les éventuels clients et d'offrir des services à long terme.

Les clients ont fait l'éloge des services qu'ils ont reçus. Ils ont une opinion très favorable à l'égard de l'organisme qui s'efforce, selon eux, « d'encourager un sentiment d'appartenance » et « de créer une collectivité innovatrice, ce que l'on ne retrouve pas partout au Canada ». Ils ont également précisé que l'organisme offre une aide pratique permettant de « faire pousser vos propres aliments tout en continuant à vivre en appartement » et de « vivre dans cette collectivité dans laquelle je fais l'objet d'une moins grande discrimination parce que je suis un Autochtone ». (Organisme de développement communautaire et de ressources en emploi – DCRE)

### **3.3 LANGUES MINORITAIRES, DIFFUSION DE L'INFORMATION ET PRESTATION DES SERVICES**

Les langues minoritaires ont une incidence sur la diffusion de l'information et la prestation des services pour trois des quatre intermédiaires communautaires et, comme nous l'avons mentionné précédemment, le principal objectif du centre de santé et de mieux-être est d'offrir des services sociaux et de santé à un groupe linguistique minoritaire qui réside dans une région où les services sont offerts dans la langue de la majorité. Le personnel a mentionné à quel point il est important d'obtenir des services de santé dans sa langue maternelle, tout particulièrement à mesure que l'on vieillit, pour s'assurer que le diagnostic, les traitements et les services sont compris. Une part importante de la clientèle du centre est composée de personnes âgées qui font partie d'une minorité linguistique et qui, jusqu'à ce que le centre commence à fournir des services de santé, avaient un sentiment d'isolement, souffraient d'un manque d'appui et d'un manque de connaissances en ce qui concerne les services de santé et de mieux-être.

La traduction de l'information sur la santé provenant du gouvernement provincial représente un défi de taille pour le centre. À cet effet, un des membres du personnel a expliqué que la difficulté inhérente à la traduction est qu'il faut prendre soin d'aller au delà d'une traduction littérale « pour s'assurer que l'essentiel est compris ». Il faut également s'assurer que l'information est fiable et actuelle, et qu'elle est disponible pour les clients lorsqu'ils en ont besoin.

Pour l'organisme de développement communautaire et de ressources en emploi, la diffusion de l'information et la prestation des services dans les langues minoritaires est une préoccupation grandissante. L'organisme reconnaît que les services et l'information ne peuvent pas être fournis de la même façon à l'ensemble de la clientèle en raison des différences linguistiques. Quoique la

majorité des clients soit anglophone, un nombre important de clients sont des Autochtones qui parlent différentes langues autochtones, et de plus en plus de clients sont de nouveaux immigrants. L'organisme n'est présentement pas en mesure de répondre aux besoins de ces groupes linguistiques minoritaires dont la langue maternelle n'est ni le français, ni l'anglais. Un des membres du personnel a précisé ce qui suit :

Je ne prétends pas que nous puissions aider tous ces gens puisque nous disposons de ressources humaines et financières limitées, mais nous devrions à tout le moins être capables de les aiguiller vers quelqu'un qui pourra les aider, et bien souvent nous le faisons pas.  
(Organisme de développement communautaire et de ressources en emploi – EP 3)

L'organisme espère pouvoir appuyer la création de classes d'anglais langue seconde (ALS) pour les nouveaux immigrants. Le personnel du programme de ressources en emploi songe à fournir des services en langues autochtones ou en langue première. Certaines activités de sensibilisation ont d'ailleurs déjà été amorcées par la publication d'articles en deux langues minoritaires dans le journal local.

L'organisme de placement offre des services et de l'information en anglais seulement. Quatre-vingt-sept pour cent de la clientèle interrogée avaient l'anglais comme langue première. Parmi les 13 pour 100 des répondants dont la langue première n'est pas l'anglais, 11,8 pour 100 ont indiqué qu'en raison de la différence linguistique, il leur était difficile d'avoir accès aux services et aux renseignements offerts par l'organisme. Certains membres du personnel ont échaudé des hypothèses à l'effet que si l'organisme avait davantage d'employés multilingues, il pourrait attirer plus de clients.

Presque tous les clients (99 pour 100) de l'organisme fournissant techniques et formation sont anglophones – soit le groupe linguistique majoritaire. Les services, les renseignements et les programmes sont offerts en anglais et, à moins d'un changement important sur le plan démographique, les questions relatives aux langues minoritaires n'auront aucun impact sur la prestation des services.

### 3.4 SERVICES DE FORMATION CONTINUE

La formation continue fait partie intégrante de tous les services, renseignements et programmes offerts par les trois organismes de ressources en emploi, mais elle n'est pas du ressort du centre de santé et de mieux-être.

L'organisme de placement offre des programmes et des services d'emploi allant de la formation professionnelle, du service de placement et de la formation particulière au poste de travail à la formation en milieu de travail. Il offre également des services de placement en groupe et occasionnel menant à un emploi rémunéré. Les recherches d'emploi font partie du programme de développement de l'emploi visé par l'organisme. Quelques clients effectuent leur propre recherche d'emploi sur la banque d'emplois en ligne du RHDC, mais la plupart des clients ont besoin de l'aide du personnel. Un des programmes offerts, *Employment Quest*, aide les clients à trouver un emploi permanent, temporaire ou occasionnel. Un autre programme d'emploi est une activité d'entrepreneuriat commanditée par l'organisme qui offre de la formation en milieu de travail individuelle ou en groupe pour les emplois en cuisine industrielle.

L'organisme offre des services additionnels de pré-emploi, tels que des ateliers de rédaction d'un curriculum vitae et d'entrevue. Outre l'emploi, des programmes de santé mentale et physique sont offerts pour satisfaire aux besoins en matière de santé et de mieux-être. L'organisme offre également d'autres fonctions de soutien, comme la recherche et la maintenance de logement, les rendez-vous médicaux et l'orientation. Les clients tirent profit de tous ces programmes en acquérant davantage d'expérience de travail et en étant mieux préparés pour la recherche et le maintien d'un emploi. Un membre du personnel a expliqué que la préparation des clients pour le milieu du travail donne lieu à l'obtention d'un emploi et au développement :

... d'aptitudes sociales, apprendre comment travailler et communiquer avec d'autres personnes et obtenir une aide afin de s'intégrer à la société. (Organisme de placement – EP-4)

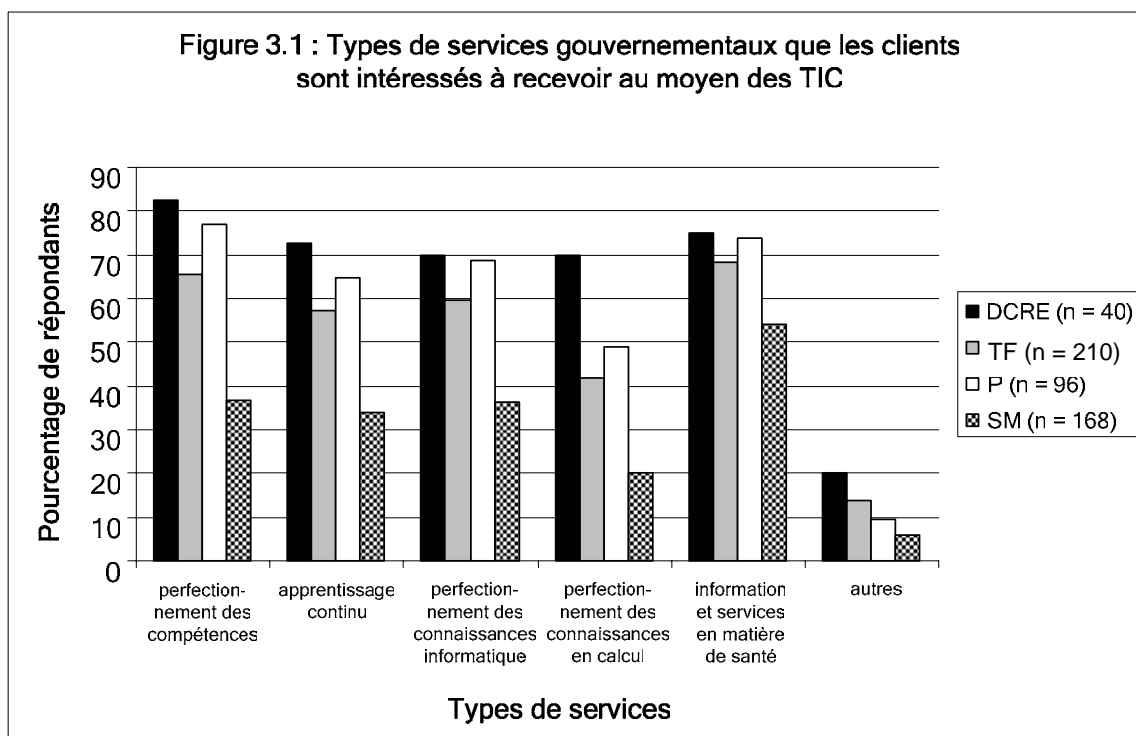
Les programmes de formation continue offerts par l'organisme fournissant techniques et formation permettent aux clients d'obtenir à la fois des formations formelles et informelles et de développer des compétences. Entre autres services et programmes, notons une aide individuelle pour les clients à la recherche d'un emploi, la rédaction d'un curriculum vitae et l'enseignement des compétences de base requises pour effectuer une recherche d'emploi sur Internet. Un programme qui englobe perfectionnement des études, recyclage et service de placement est décrit sur le site Web de l'organisme. La popularité du programme se reflète dans les

75 demandes que l'organisme a reçues pour combler les 10 à 20 places disponibles. En plus d'être informatif, le site Web répond aux questions fréquemment posées avant que les clients n'effectuent une première visite en personne pour vérifier leur admissibilité au programme.

Comme il est mentionné dans la section 4, la formation en TIC est obligatoire pour les clients qui participent à ce programme.

Les programmes de formation continue de l'organisme de développement communautaire et de ressources en emploi aident à renforcer les capacités. Tout service et tout renseignement offert par voie électronique dépendra de la direction que l'organisme prévoit prendre dans un proche avenir. Présentement, l'organisme ne dispose plus de financement axé sur les projets du gouvernement fédéral de réseau d'apprentissage communautaire et a donc annulé sa formation en services d'éducation en TIC. Les clients des trois organismes de ressources en emploi accordent de l'importance au perfectionnement des compétences, à l'amélioration des connaissances en informatique, aux services de formation continue et aux services d'amélioration des compétences en calcul illustrés à la figure 3.1.

Dans le cadre du sondage auprès de la clientèle, les répondants ont eu à identifier les types de services gouvernementaux qu'ils seraient intéressés à obtenir par l'entremise des TIC. La figure 3.1 illustre que les clients de tous les organismes étaient intéressés à obtenir des renseignements et des services en matière de santé, ainsi qu'un perfectionnement des compétences.



Développement communautaire et ressources en emploi (DCRE), Compétences et formation (TF), Placement (P), Santé et mieux-être (SM)

### 3.5 SERVICES D'INFORMATION SUR LA SANTÉ

Le centre de santé et de mieux-être consacre énormément de temps à l'obtention de sources crédibles d'information sur la santé. Il obtient de l'information fiable du gouvernement provincial, laquelle doit alors être traduite, évaluée et pesée par les membres du personnel avant d'être présentée aux clients. Comme il est mentionné dans la section 4, le centre passe également énormément de temps à rechercher d'autres sources fiables d'information sur la santé déjà traduites. Les clients des quatre intermédiaires communautaires accordent beaucoup de valeur à l'information et aux services en santé, comme on peut le voir au tableau 3.1. Les clients pourraient être encouragés à utiliser ces services par l'entremise d'une source en ligne, mais l'information sur la santé doit être fiable, les sites protégés et la confidentialité garantie (aspects présentés plus en détail dans la section 4).

### **3.6 PARTENARIATS AVEC LES INTERMÉDIAIRES COMMUNAUTAIRES**

Deux types d'ententes de partenariat avec des intermédiaires communautaires ressortent clairement de la recherche : un partenariat axé sur la collectivité et des partenariats imposés par le gouvernement. Le centre de santé et de mieux-être est un organisme qui travaille en partenariat avec d'autres organismes de la collectivité. Il offre de l'information et des services en matière de santé en collaboration avec cinq partenaires communautaires et du secteur privé, soit un hôpital, une maison de repos, une société de développement et deux partenaires gouvernementaux locaux. Outre ses partenariats formels, l'organisme est au cœur même d'un réseau local d'organismes de langue minoritaire formé de groupes formels et informels, y compris des églises et des écoles. Ce réseau agit à titre de mécanisme d'aiguillage et de diffusion de l'information pour le centre. Par moments, ce réseau informel se fond en partenariats formels avec des organismes qui travaillent ensemble à la mise sur pied de projets. Le centre s'est également joint à une université dans le cadre d'un projet de santé par voie électronique.

Les partenariats axés sur la collectivité du centre de santé et de mieux-être misent sur des ententes découlant d'un but commun, des collaborations antérieures et des ententes de prestation commune de services et de renseignements.

Les ententes de partenariat et de service de l'organisme de placement ont évolué, notamment parce que le mode de financement l'exige. En même temps, des coupures dans le financement de base de l'organisme ont forcé ce dernier à faire concurrence à des entreprises du secteur privé et à d'autres organismes sans but lucratif avec lesquels il aurait autrement songé à créer des partenariats. Les partenariats peuvent débiter « sur papier » dans le seul but de présenter une demande de financement. Lorsqu'une proposition est financée, les partenariats deviennent actifs et l'organisme déploie nombre d'efforts et de ressources pour qu'ils fonctionnent. La plupart des partenariats n'impliquent aucun échange de fonds. Ils misent plutôt sur un soutien mutuel, tels que l'aiguillage des clients ou la prestation de nouveaux types de services. Quelques partenariats ont été créés avec des entreprises pour la prestation de certains programmes de formation et de certaines ressources aux clients. Quoique ces partenariats avec le secteur privé soient souhaitables, ils sont également très chronophages, et comme l'a mentionné un des membres du personnel : « il faut beaucoup de travail pour créer et alimenter ces relations ». L'organisme a également appris qu'en cas de conflit dans le cadre d'ententes de partenariat, il doit y avoir un mécanisme de règlement des différends.

L'organisme fournissant techniques et formation travaille avec un certain nombre d'associations de perfectionnement dans le contexte d'un groupe de coordination. Le plus important partenariat de cet organisme a été créé avec le ministère provincial responsable des ressources humaines et de l'emploi, qui est également sa principale source de financement. L'organisme travaille en étroite collaboration avec des conseillers en emploi et le spécialiste des carrières de ce ministère. Le personnel a décrit ce partenariat comme étant « excellent », les partenaires offrant des renseignements sur les ressources et un encadrement pour s'assurer de la réussite des programmes de l'organisme. L'organisme travaille également avec les services communautaires, le district scolaire régional, des groupes et des organismes locaux, différents conseils municipaux ainsi qu'un collège communautaire. Un des défis auxquels s'est buté l'organisme dans le cadre de sa collaboration avec des groupes locaux est que nombre d'entre eux sont de petite taille, sans personnel rémunéré, ce qui nuit souvent à la communication et complique l'accomplissement des tâches.

L'organisme de développement communautaire et de ressources en emploi travaille avec beaucoup d'autres organismes communautaires et collectivités environnantes pour une prestation conjointe des services. Il s'agit notamment d'organismes axés sur les services sociaux, la culture, l'emploi, le renouvellement des quartiers, le logement, les besoins spéciaux, les questions autochtones, les petites entreprises, les immigrants, les jeunes, les personnes âgées, l'éducation, les associations de résidents, la religion et autres. Après une période d'inactivité, une alliance a été créée entre l'intermédiaire et d'autres partenaires communautaires, de façon à ce que chaque domaine de service puisse être financé par divers partenaires. Mais les partenariats avec des associations de quartier sont devenus difficiles après 2001, lorsque le gouvernement provincial a commencé à « conquérir et à diviser les quartiers », comme l'a exprimé un des membres du personnel.

Les partenariats imposés par le gouvernement, qu'ils soient imposés ou requis en raison d'ententes de financement, avec les trois organismes de ressources en emploi donnent souvent lieu à des défis imprévus et à des résultats inattendus. Si les partenariats sont « virtuels », soit en réponse à une exigence pour l'octroi d'une subvention, ils demeurent généralement simplement jetés sur papier. Un autre type de partenariat créé à des fins de rédaction de demande de subvention peut permettre un soutien mutuel entre organismes, mais il n'y a aucun partage des ressources, ni du financement. Ces partenariats aléatoires sont longs à organiser, et sont peu susceptibles de durer. Les partenariats avec des groupes locaux qui ne disposent pas de ressources financières et humaines équivalentes à celles de l'intermédiaire sont source de stress pour l'organisme et font face à une éventuelle rupture. Les partenariats avec le secteur privé sont rares et longs à développer. Mais si un partenariat est créé avec le secteur privé, des

mécanismes de règlement des différends doivent être mis en place pour la résolution des conflits éventuels. L'organisme de développement communautaire et de ressources en emploi a indiqué que les modifications actuellement apportées aux politiques municipales ou provinciales sont antagonisantes et susceptibles de diviser les organismes locaux plutôt que de les encourager à former des partenariats.

### 3.7 ENJEUX ADMINISTRATIFS

Les membres du personnel du centre de santé et de mieux-être ont ébauché des hypothèses selon lesquelles davantage de services pourraient être offerts, soit des services de réadaptation et de physiothérapie, des soins professionnels et psychologiques, ainsi que des services sociaux axés sur le client, dans la mesure où il reste du financement pour l'embauche d'autres professionnels. La vitesse à laquelle se fait cette croissance de la diffusion de l'information et de la prestation des services indique qu'il existe encore des besoins non satisfaits du côté de la collectivité linguistique minoritaire que le centre pourrait chercher à satisfaire.

Quoique tous s'entendaient pour dire que l'organisme a actuellement un personnel suffisant, plusieurs employés ont suggéré que l'organisme pourrait faire appel à un employé de soutien technique en tant que membre du personnel clinique qui posséderait également une formation en technologie, tel qu'une « infirmière ou un travailleur social féru d'informatique ».

Comme nous l'avons mentionné précédemment dans la présente section, les défis auxquels l'organisme de placement fait face sont principalement liés à sa situation de financement. Le manque de financement durable a donné lieu à une incertitude qui a eu des répercussions sur bien des aspects de l'organisme. En effet, l'organisme ne peut plus maintenir son modèle de prestation des services avec des niveaux de dotation réduits. Les directeurs manquent de ressources dans le cadre de leurs activités de collecte de fonds, et le personnel restant passe énormément de temps à rédiger des demandes de subvention. En outre, l'organisme ne possède aucun employé de soutien administratif ou réceptionniste, d'où la prise en charge des tâches quotidiennes par les deux directeurs. L'organisme ne dispose également d'aucun employé pour la cueillette des données de suivi sur les résultats des projets mis en œuvre, ce qui pourrait s'avérer fort utile pour les bailleurs de fonds et les demandes de financement futures.

Pendant les dix dernières années, l'organisme a continué à fournir des services sur une plus grande zone géographique à des personnes souffrant de troubles mentaux, à des sans-abri et à des personnes atteintes de « troubles concurrents », tels que des problèmes de santé mentale et

de toxicomanie. Tandis que l'organisme effectuait des changements structuraux importants pour s'ajuster au nouveau régime de financement provincial et aux modifications subséquentes au processus de demande de subvention, le nombre de clients s'est accru. Ces changements institutionnels sont survenus en même temps que la hausse du nombre de personnes souffrant de maladie mentale, de sans-abri et de personnes dites à risque.

Le plus important défi pour l'organisme fournissant techniques et formation est sa situation financière précaire, qui limite ce que cet organisme est en mesure de faire. L'insuffisance du financement a eu une incidence sur sa capacité d'offrir de l'information et des services, malgré les efforts considérables déployés par le personnel.

Je travaille six jours par semaine et plusieurs nuits, parfois même sept jours sans arrêt, pour mettre sur pied suffisamment de programmes pour être en mesure de garder mon emploi. Cela devient très difficile pour moi, puisque je suis seul et que personne ne m'aide. Le conseil d'administration n'est pas en mesure d'apporter une grande aide puisque la majorité de ses membres travaillent et ne peuvent donc être là de jour pour donner un coup de main. Je trouve cela plutôt difficile parfois.

(Organisme fournissant techniques et formation – EP-1)

Comme cela a été mentionné précédemment, l'organisme se trouve dans une situation financière insoutenable. Malgré les nombreux efforts déployés par le personnel, cela a eu des répercussions négatives sur sa capacité à fournir de l'information et des services. Dans certains de ses bureaux, le nombre d'employés est suffisant pour fournir les services requis, tandis que dans d'autres, davantage d'employés sont nécessaires, mais les ressources sont insuffisantes.

Tout récemment, des coupures de financement ont entraîné l'interruption d'un programme pour les jeunes et d'un programme de formation en informatique. La situation financière implique des contrats de travail précaires, d'où un certain niveau de stress et d'anxiété chez les employés et une incidence négative sur la capacité d'offrir des services. Le financement restreint limite également l'éventail de services offerts. Entre autres exemples, une aide au niveau des logements locatifs s'est avérée être un besoin considérable dans la collectivité et quoique l'organisme offre des services pour les acheteurs et les propriétaires résidentiels, il ne dispose pas de ressources supplémentaires pour élaborer des programmes pour les locataires. D'autres défis d'ordre administratif découlent du nombre élevé de résidents de passage dans la région, ce qui fait qu'il est plus difficile d'atteindre les clients éventuels et d'offrir des services à long terme.

### **3.8 DÉMARCHES DE REDDITION DE COMPTES DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES**

Comme nous l'avons mentionné précédemment, le centre de santé et de mieux-être est un regroupement de cinq organismes. Ces cinq organismes partenaires font l'objet de vérifications et d'une reddition de comptes par l'entremise de leur conseil d'administration respectif. L'organisme a également un comité qui supervise la planification et la direction, qui regroupe les directeurs généraux de chaque organisme partenaire.

La société sans but lucratif du centre est un partenaire communautaire. La société utilise divers mécanismes de reddition de comptes, y compris des réunions trimestrielles du conseil d'administration, la rédaction de deux rapports semestriels pour la collectivité et la présentation de rapports trimestriels pour tous les bailleurs de fonds. La société se plie à des exigences de vérification rigoureuses et soumet des rapports de vérification aux autres organismes partenaires du réseau.

Pour s'assurer d'une reddition de comptes continue, le conseil d'administration de l'organisme de placement tient des réunions mensuelles. Les directeurs présentent des états trimestriels au comité des finances du conseil. L'organisme possède un budget global qu'il équilibre annuellement et fait appel à un vérificateur externe indépendant qui produit un rapport vérifié annuel. L'assemblée générale annuelle de l'organisme est ouverte à tous les membres de la société et un rapport annuel est rédigé et diffusé à grande échelle.

Les bailleurs de fonds possèdent leurs propres mécanismes et procédures de reddition de comptes, auxquels l'organisme adhère. La plupart des programmes ont des objectifs et des buts mesurables à atteindre et ceux-ci font l'objet de discussions lors d'une réunion opérationnelle tenue toutes les deux semaines. Les bailleurs de fonds requièrent une reddition de comptes par l'entremise de rapports sur les résultats des projets. L'organisme est donc tenu de maintenir une base de données pour consigner ces résultats. Les problèmes techniques liés à la base de données sont présentés dans la section 4. La préparation des rapports sur les résultats des projets à l'attention des bailleurs de fonds exige temps et argent et est directement liée à la situation financière de l'organisme. Comme l'a expliqué un membre du personnel :

Il est très difficile de recueillir les résultats. Les gens sont clairement plus occupés à fournir des services qu'à compter le nombre de services qu'ils ont offerts. Puis, étant donné l'absence de secrétaire ou d'employé pour répondre au

téléphone, il est difficile d'en faire beaucoup. Nous avons quatre ou cinq bailleurs de fonds réguliers auxquels l'administrateur envoie constamment des rapports financiers. Il n'y a donc pas de temps véritablement alloué à ces tâches. (Organisme de placement – EP-1)

Outre les réunions hebdomadaires avec ses bailleurs de fonds et son personnel, le conseil d'administration de l'organisme fournissant techniques et formation tient des réunions mensuelles. Chaque mois, l'organisme documente le nombre de clients qui ont utilisé ses services et compile des statistiques pour les rapports sur les programmes qui doivent être remis aux bailleurs de fonds. L'organisme consigne les unités de service dans son système informatisé de gestion des cas. Il effectue également un suivi auprès des clients qu'il prend en charge et mène des évaluations continues de ses programmes avec ses clients pour veiller à une prestation adéquate des services.

Les mécanismes de reddition de comptes de l'organisme de développement communautaire et de ressources en emploi comprennent des réunions du conseil d'administration, un rapport annuel, un rapport d'un vérificateur externe et des rapports d'activités trimestriels. L'organisme compile également des statistiques concernant ses programmes, en suivant le cheminement des participants au programme d'emploi et en effectuant un suivi auprès des participants et des employeurs.

Le cadre d'évaluation des réussites des intermédiaires en ce qui concerne la prestation de programmes financés par le gouvernement touche deux dimensions de la reddition de comptes, soit l'aspect économique et l'aspect administratif. La boucle reste cependant incomplète puisque ce cadre ne permet pas d'évaluer l'atteinte des objectifs en matière de politiques propres aux programmes. Plus précisément, la dimension qualitative des services, soit la satisfaction des besoins économiques et sociaux des clients, n'est pas suffisamment ou adéquatement saisie. D'autre part, la proposition de valeur, ou le niveau de réussite en termes d'avantages individuels et communautaires, est incertaine. On ne peut donc entièrement cerner l'efficacité de l'ensemble des politiques et des programmes.



## **4 ENJEUX RELATIFS À LA TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION ET DES COMMUNICATIONS**

### **4.1 RÔLE D'INTERMÉDIAIRE DES ORGANISMES AU SEIN DU GOUVERNEMENT ÉLECTRONIQUE**

Les quatre organismes examinés dans la présente étude jouent tous un rôle d'intermédiaire en offrant des services et des renseignements à leurs collectivités et en établissant un lien entre les différents ordres de gouvernement et les citoyens. Ces organismes jouent également un rôle d'intermédiaire au sein du gouvernement électronique puisqu'ils utilisent les technologies de l'information et des communications (TIC), et particulièrement Internet, en vue d'offrir des services et des renseignements publics aux citoyens.

Le rôle de chacun des quatre organismes à titre d'intermédiaire au sein du gouvernement électronique est spécifique au contexte social, économique, culturel et géographique particulier de chacun et de leur clientèle. Chacun d'entre eux joue un rôle d'intermédiaire dans l'évolution du gouvernement électronique et continuera d'assumer un tel rôle au fur et à mesure que de nouvelles TIC seront introduites et que chaque organisme devra faire face à de nouvelles situations en matière de financement, à de nouvelles exigences administratives, à de nouveaux programmes nécessitant une prestation de services et la diffusion de renseignements, à de nouveaux partenariats et aux nouveaux besoins des clients.

Les différentes façons dont les organismes utilisent les TIC pour le gouvernement électronique sont reliées à leurs propres contextes particuliers et à ceux de leurs clients et de leurs collectivités. Les avantages obtenus par les organismes qui utilisent les TIC afin d'offrir des services et de l'information à leurs clients, et tout particulièrement les défis auxquels ils font face, font l'objet de discussions tout au long de la présente section.

Il est évident que le facteur le plus important dans la définition du rôle des organismes à titre d'intermédiaire au sein du gouvernement électronique est le financement auquel chacun a droit. Bon nombre des défis associés à l'utilisation des TIC qui sont décrits dans la présente section et les sections précédentes sont directement reliés à la situation précaire des organismes en matière de financement. Le centre de santé et de mieux-être, le seul organisme étudié recevant un financement de base adéquat et durable, est l'organisme le mieux préparé pour constituer le

gouvernement électronique et relever les défis constants associés au rôle d'intermédiaire du gouvernement électronique.

Le centre de santé et de mieux-être offre des services et de l'information en matière de santé aux clients de langue minoritaire dans un grand centre urbain. Le centre joue un rôle prépondérant, en tant qu'intermédiaire du gouvernement électronique, en ce qui a trait à l'information et aux services de santé. Il bénéficie actuellement d'un soutien adéquat lui permettant de mettre en œuvre et de poursuivre ses activités de diffusion de l'information et de prestation des services au moyen des TIC. Il a adopté une approche proactive en vue de garantir un lien avec les ressources appropriées et de disposer des fonds et des employés dont il a besoin pour offrir ses services. Faisant partie intégrante du système de santé du gouvernement provincial, il profite du soutien et de l'entretien des TIC offerts par le Centre de technologie du gouvernement.

Le centre de santé et de mieux-être intègre des ressources pour un soutien à long terme en vue d'utiliser les TIC dans le cadre de sa planification et de son budget ordinaires. Au moins un membre du personnel utilise un ordinateur plus ancien, mais en général, les TIC de l'organisme répondent aux besoins actuels. Jusqu'à maintenant, les ressources ont été adéquates en ce qui a trait aux ordinateurs et aux autres TIC pour satisfaire aux besoins de ses employés et accomplir ses activités.

Toutefois, cette situation pourrait changer si le gouvernement électronique devenait un mode de prestation courant et que les clients de l'organisme avaient besoin d'un soutien supplémentaire afin d'utiliser les TIC pour accéder à l'information et aux services offerts en matière de santé. L'approche adoptée par le centre de santé et de mieux-être consiste à renforcer l'autonomie des clients, sauf lorsque la capacité des clients à utiliser les TIC est réduite et qu'il est plus facile d'intervenir, par exemple, en imprimant une page Web pour un client plutôt qu'en lui expliquant la procédure à suivre lors de l'utilisation d'un service d'information téléphonique automatisé du gouvernement. Au fur et à mesure que le nombre de services gouvernementaux offerts par voie électronique augmente, il est possible que les employés doivent consacrer plus de temps aux clients qui souhaitent accéder à ces services.

Un défi important que l'organisme devra relever et qui ne l'est actuellement qu'à un stade précoce sera l'intégration des systèmes informatiques des cinq organismes partenaires du centre de santé et de mieux-être. Un inventaire de toutes les technologies présentes au sein de l'organisme sera bientôt réalisé. Il est possible qu'à un moment donné, l'organisme ait besoin des services d'un technicien spécialisé en réseaux informatiques. Il est également possible que tous les serveurs et les services de réseau du futur organisme fusionné soient installés à l'extérieur du

site et que ses employés utilisent des postes de travail connectés à distance aux serveurs. Dans ce cas, les employés hors site assureront le soutien du réseau.

Le centre a accès à de nombreux sites Web afin de trouver des documents de langue minoritaire qui pourront être utilisés pour élaborer des séances d'information et offrir ces dernières aux employés, ainsi que des ressources en santé de langue minoritaire destinées aux clients. Le centre a accès à la base de données du réseau de santé du gouvernement provincial. Il peut donc recevoir les clients recommandés par les hôpitaux, les médecins et les centres de santé communautaire et de services sociaux.

Le centre fait face à certains problèmes en raison de son utilisation des TIC dans le but d'offrir des services et des renseignements. Ces problèmes sont décrits plus loin dans la présente section. Toutefois, dans l'ensemble, l'organisme est bien préparé et bien placé, dans son rôle d'intermédiaire, pour offrir à ses clients de l'information et des services en matière de santé au moyen des TIC. Comme l'a dit un membre du personnel :

« Je crois que la meilleure façon d'être bien préparé est de garder un esprit ouvert et également de réaliser que nous possédons les ressources nécessaires. Je crois donc que nous sommes vraiment sur le point de saisir une opportunité dans ce domaine qui nous permettra d'apporter ces changements maintenant... tout en nous assurant que la technologie n'ébranle pas certains principes fondamentaux qui, selon nous, sont essentiels pour entretenir ce lien communautaire avec la collectivité (centre de santé et de mieux-être, EP-7) ».

L'organisme de placement est situé dans une grande ville et offre à ses clients atteints de troubles mentaux des services et de l'information en matière d'emploi. L'organisme joue un rôle d'intermédiaire auxiliaire et non prépondérant au sein du gouvernement électronique. Il ne dispose pas des ressources financières et humaines nécessaires pour se faire le champion de la prestation et de la diffusion électroniques de services et de renseignements en matière d'emploi. La plupart des membres du personnel ne croyaient pas que l'organisme était bien préparé à offrir les services et les renseignements du gouvernement électronique. Un employé a même déclaré que si leur état de préparation était évalué sur une échelle de 1 à 5, ils obtiendraient probablement un 2 (organisme de placement, EP-1).

Les principales raisons pour lesquelles l'organisme n'est pas mieux préparé sont simples : sa situation en matière de financement n'est pas viable, ses dépenses en capital pour de l'équipement informatique ne sont pas suffisantes, il connaît une pénurie de main-d'œuvre spécialisée en TI et ses employés ont besoin de suivre une formation en TI. Avant que l'organisme investisse dans une formation, du matériel informatique et des logiciels, il doit mettre à niveau son service d'alimentation électrique actuel et mettre en place un système de RL fiable. Ces questions sont abordées plus en détail plus loin dans la présente section.

Un autre élément ayant un effet dissuasif sur l'organisme de placement en ce qui concerne le gouvernement électronique est le fait que ses clients ont besoin d'un soutien considérable pour accéder aux TIC et les utiliser efficacement. L'organisme utilise un modèle de prestation de services axée sur le client. Bon nombre de ses clients apprennent tout juste à utiliser la technologie et ont besoin de beaucoup d'encadrement. Un membre du personnel a fourni l'explication suivante :

« Selon moi, cet objectif n'est pas réaliste. Je crois qu'un élément important du service à la clientèle est que nous devons être avec les clients afin de les soutenir et de les amener à avoir confiance en eux. Je ne crois pas qu'un écran d'ordinateur puisse faire cela. Pour y arriver, vous auriez besoin d'une formation rigoureuse. Un employé devrait travailler sur place afin d'aider les gens lorsqu'ils utilisent Internet, de répondre à leurs questions, et ainsi de suite (centre de placement, EP-4) ».

Tout comme l'organisme de placement, l'organisme fournissant techniques et formation s'efforce de remplir son rôle d'intermédiaire au sein du gouvernement électronique. L'organisme offre des services et de l'information à des clients vivant dans plus de 90 petites collectivités dispersées à l'intérieur d'une zone rurale étendue. La plupart des membres du personnel de l'organisme croient qu'ils n'ont pas la capacité requise – les ressources humaines, financières ou technologiques nécessaires – pour utiliser les TIC dans le but d'assurer la prestation des services qu'ils fournissent déjà ou d'offrir des services gouvernementaux supplémentaires. Pour pouvoir offrir les services du gouvernement électronique, l'organisme aurait besoin de nouveaux ordinateurs ainsi que d'un accès fiable et abordable à un service Internet haute vitesse. Il aurait également besoin d'employés qualifiés supplémentaires et d'une formation pour le personnel actuel, ce qui nécessiterait l'obtention d'un soutien financier additionnel. Un des membres du personnel a expliqué un des problèmes auxquels l'organisme doit faire face en raison de sa capacité limitée en ce qui a trait aux TIC :

« La plupart des ordinateurs ne prennent pas en charge ces technologies et bon nombre des nouveaux services gouvernementaux qui sont offerts sur Internet sont très techniques et extrêmement compliqués. Les ordinateurs doivent fonctionner en tout temps. Cependant, nos ordinateurs, à part celui de X, ne sont pas en mesure de prendre en charge ces fonctions puisqu'ils sont tout simplement trop vieux et trop lents. De plus, ils fonctionnent tous au moyen d'un accès commuté (organisme fournissant techniques et formation, EP-3) ».

Le dernier organisme étudié dans le cadre du PRIC était l'organisme de développement communautaire et de ressources en emploi qui offre de l'information et des services aux citoyens de la collectivité ayant l'un des revenus par tête le moins élevé au Canada. Les programmes et les services novateurs de l'organisme tiennent compte des besoins fondamentaux de la collectivité, tels que l'hébergement, la sécurité alimentaire, les espaces verts et le jardinage. Le club des aliments santé et les exploitations agricoles bénévoles offrent des avantages économiques (de la nourriture en échange de main-d'œuvre) et sociaux. Des quatre organismes étudiés, cet organisme est celui pour qui le rôle d'intermédiaire du gouvernement électronique représente le plus grand défi.

En plus de ses limites techniques, financières et humaines considérables, l'organisme dessert une clientèle connaissant peu les TIC et ayant un niveau d'accès peu élevé à ces dernières. Un des membres du personnel a fourni l'explication suivante :

« Nous pourrions leur envoyer tout ce que nous voulons, mais si nous leur envoyons un signal qu'ils ne comprennent pas ou qu'ils ne connaissent pas, tout cela est inutile. Tout cela n'a vraiment aucun sens puisque je rencontre des voisins ici dans le quartier qui n'auraient aucune idée de ce dont il est question si je leur parlais de courriels. Qu'est-ce que c'est? C'est juste le gros bon sens de demander de quoi il s'agit. Ils n'ont jamais vu d'ordinateurs; ils ne savent donc pas ce que c'est. Cette approche est donc totalement vouée à l'échec. Je crois que près de la moitié de la population ne saurait pas ce qu'est un site Web ou la Toile. Ils penseraient à des araignées (organisme

de développement communautaire et de ressources en emploi, EP-5) ».

Un programme visant à encourager les clients de l'organisme à utiliser les TIC doit être durable. Si le financement requis pour assurer la viabilité du programme ne peut pas être obtenu, les habitants de la collectivité qui y ont consacré leur temps et leur énergie seront déçus et frustrés. Les membres du personnel croient qu'avec une infrastructure de TIC durable, l'organisme serait en mesure d'offrir davantage de services au moyen des TIC.

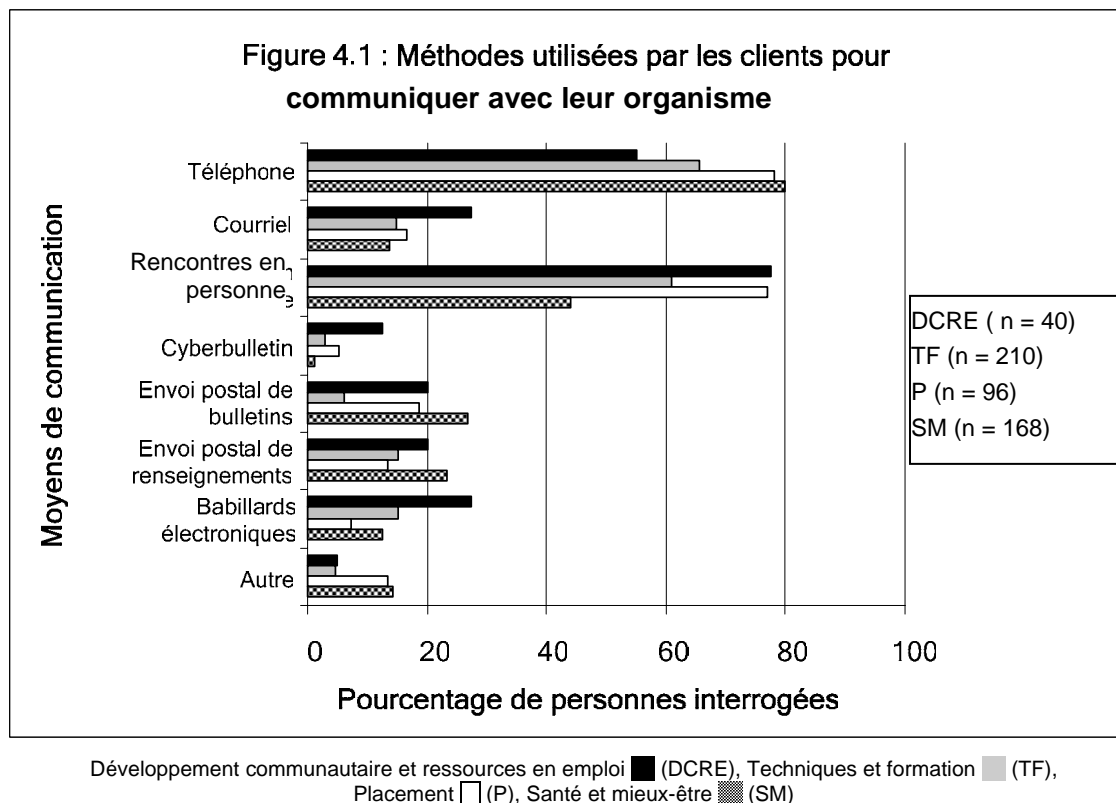
Les clients ont mentionné une vaste gamme de facteurs qui les encourageraient à utiliser Internet plus souvent afin d'accéder aux services et à l'information du gouvernement et de la collectivité. Certaines questions étaient uniques aux organismes individuels. Par exemple, à la figure 4, nous voyons que la majorité des clients de l'organisme de placement (P) ont indiqué la nécessité de recevoir une formation sur Internet, tandis que ceux de l'organisme fournissant techniques et formation (TF) ont précisé que la vitesse du service a un effet dissuasif sur l'utilisation d'Internet. Ces questions peuvent être spécifiques aux collectivités où sont situés les organismes.

## **4.2 DIFFUSION DE L'INFORMATION ET PRESTATION DE SERVICES MULTIMODES**

Les sondages ont révélé que les clients des quatre organismes ont des préférences semblables concernant les mécanismes utilisés pour communiquer de l'information aux organismes et obtenir des renseignements auprès d'eux. Les clients préfèrent les contacts personnels établis lors des rencontres en personne ou des communications téléphoniques.

Dans le sondage auprès des clients, les personnes interrogées ont dû déterminer quelles méthodes elles utilisaient pour communiquer avec l'organisme ou obtenir des renseignements sur ses services. Les résultats présentés à la figure 4.1 indiquent que les personnes interrogées au sein des quatre organismes préfèrent avant tout le téléphone pour communiquer, suivi des communications en personne. Il est intéressant de noter que les répondants de l'organisme de développement communautaire et de ressources en emploi, ceux qui étaient très peu nombreux à avoir Internet à la maison, ont également une préférence pour les courriels et les babillards électroniques des sites Web comme moyens de communication.

Les communications par téléphone constituent le moyen que les clients du centre de santé et de mieux-être, de l'organisme de placement et de l'organisme fournissant techniques et formation privilégient afin de communiquer avec leur organisme.



Les clients faisant partie du groupe de discussion du centre de santé et de mieux-être ont indiqué qu'ils veulent parler à une vraie personne et non pas « appuyer sur le un pour une option et sur le six pour une autre ». À cette fin, pendant les heures normales de bureau, les employés déploient tous les efforts possibles pour répondre aux appels téléphoniques reçus au centre de santé et de mieux-être, plutôt que de laisser les clients avoir recours à la messagerie vocale ou aux menus téléphoniques.

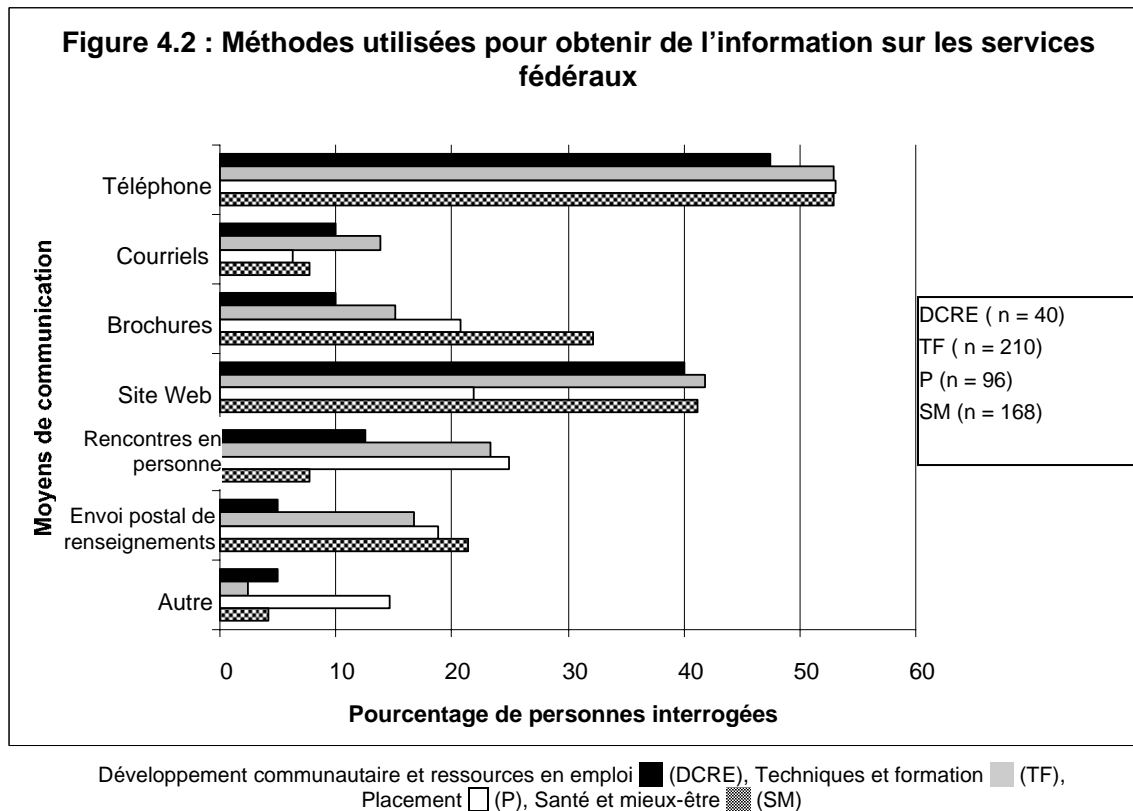
Selon les sondages auprès des clients, les rencontres en personne représentent la méthode privilégiée par les clients de l'organisme de développement communautaire et de ressources en emploi pour trouver des renseignements et occupent le deuxième rang des moyens de communication, selon leur popularité auprès des clients des trois autres organismes. Il s'agit également de la méthode privilégiée par les clients ayant participé aux groupes de discussion. Les clients du groupe de discussion de l'organisme fournissant techniques et formation ont expliqué qu'ils ont tendance à se présenter à l'organisme afin d'obtenir des renseignements sur les programmes offerts ou de chercher de l'information gouvernementale. La raison de cette

préférence : la réponse immédiate à leurs questions ou à leurs préoccupations. De la même façon, les clients du groupe de discussion de l'organisme de placement préféreraient les contacts personnels avec les employés. L'un d'entre eux a expliqué ce qui suit :

« Eh bien, les rencontres en personne sont appréciées puisqu'elles nous permettent de nous sentir plus à l'aise et que nous n'avons pas à nous cacher derrière un téléphone où d'autres personnes peuvent écouter la conversation (organisme de placement - GTE) ».

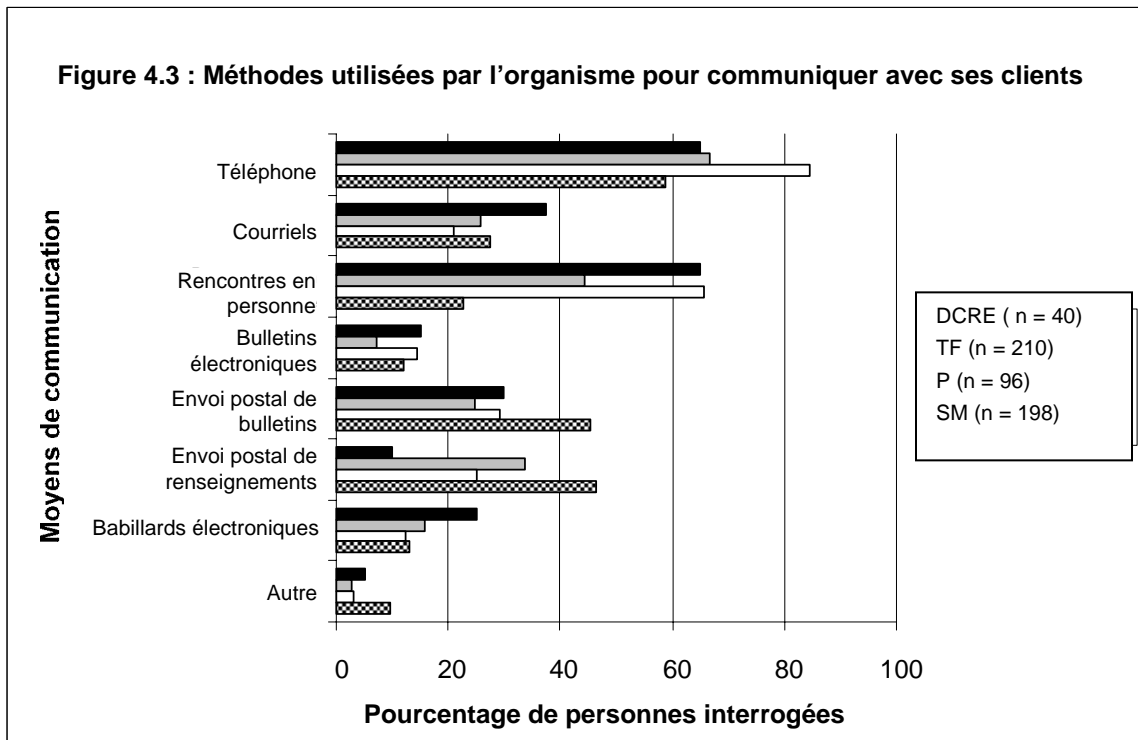
Bon nombre de participants au sein du groupe de discussion de l'organisme de développement communautaire et de ressources en emploi étaient catégoriques quant à l'utilisation des courriels. Ils ne veulent pas communiquer avec l'organisme de cette façon puisque cette méthode est impersonnelle et qu'elle ne favorise pas un « sentiment d'appartenance ».

Les courriels constituent la méthode de communication la moins populaire auprès des clients des quatre organismes. Le téléphone représente une fois de plus la méthode privilégiée par tous les clients pour obtenir de l'information sur les gouvernements fédéral et provinciaux et les administrations municipales.



Dans le cadre du sondage, les clients ont dû indiquer les méthodes qu'ils utilisaient pour obtenir de l'information sur les services fédéraux, provinciaux, municipaux et communautaires et sur toute autre organisme communautaire. Les résultats obtenus pour chaque secteur de services sont très semblables et cette tendance générale est bien illustrée à la figure 4.2. Il est intéressant de constater que le téléphone est la méthode privilégiée pour trouver de l'information sur tous les types de services. De même, des différences subtiles peuvent être décelées entre les organismes. Après le téléphone, les clients du centre de santé et de mieux-être préfèrent l'envoi postal de renseignements et les brochures, ce qui peut s'expliquer à l'aide des données démographiques sur les clients, par exemple, leur âge. Les clients de l'organisme de développement communautaire et de ressources en emploi privilégient les rencontres en personne, les sites Web et les courriels pour obtenir de l'information sur les services et les organismes communautaires. Il est clair que ces deux moyens de communication se complètent. Dans le cas des services fédéraux et provinciaux, les sites Web occupent le deuxième rang seulement juste derrière le téléphone.

Les quatre organismes étudiés utilisent de multiples mécanismes pour diffuser de l'information, lesquels conviennent à leur clientèle et à leurs collectivités particulières. Chaque organisme a élaboré sa propre gamme unique d'approches en se fondant sur ses erreurs et ses échecs et en consultant les collectivités, et possède une compréhension approfondie des besoins de ses clients actuels et potentiels.



Développement communautaire et ressources en emploi ■ (DCRE), Techniques et formation ■ (TF),  
Placement □ (P), Santé et mieux-être ■ (SM)

On a demandé aux personnes interrogées d'indiquer les méthodes qu'elles préféreraient que les organismes utilisent pour communiquer avec elles. La figure 4.3 illustre les préférences des clients. Nous constatons que les clients de tous les organismes privilégient par-dessus tout le téléphone, tandis que les rencontres en personne occupent le deuxième rang des méthodes les plus populaires auprès des clients des organismes de placement, fournissant techniques et formation, et de développement communautaire et de ressources en emploi. Les clients des organismes de santé et de mieux-être privilégient l'envoi postal de renseignements ou de bulletins. Les courriels constituent également, dans une moindre mesure, un moyen de communication privilégié au sein de tous les organismes.

Le centre de santé et de mieux-être communique principalement avec ses clients par téléphone. Il utilise également le plus grand nombre de véhicules médiatiques et de mécanismes de communication possible afin de diffuser de l'information sur la santé et de s'assurer que ses offres de services sont connues au sein de la collectivité linguistique minoritaire. Cette stratégie a été élaborée au moyen de consultations avec les clients et la collectivité de langue minoritaire dans son ensemble. À la suite de ces consultations, la préférence a été accordée aux médias et aux communications traditionnels, notamment aux bulletins d'information semestriels, aux brochures d'information, aux dépliants publicitaires, aux affiches, à la radio et aux chaînes d'appels téléphoniques.

Le centre fait la promotion de ses services et diffuse des renseignements sur la santé dans la page du mieux-être (Wellness Page) du journal hebdomadaire local de la collectivité linguistique minoritaire. La station de radio locale diffuse des messages à son sujet. Les membres de son personnel réalisent également des entrevues à la radio et présentent des messages radio d'intérêt public afin d'annoncer à l'avance la tenue d'activités particulières. À l'occasion, des annonces publicitaires sont présentées à la station de télévision locale. Le site Web du centre est perçu comme un outil supplémentaire très utile pour rejoindre la population de langue minoritaire. Pour rejoindre les adolescents, les jeunes et les nouvelles familles qui viennent s'installer dans la région, de nouvelles pages ont été ajoutées sur le site Web de l'organisme, ainsi que des listes de diffusion pour des activités de groupe spécifiques. Le site Web du centre de santé et de mieux-être contient des liens qui mènent, entre autres, à des centres de santé communautaires et au site Web du réseau de santé provincial. Si les clients n'ont pas accès à Internet, les employés trouveront l'information pour eux :

« Tout est certainement plus facile si le client a accès à Internet. On peut ainsi le référer à un site en particulier et il peut par la suite faire lui-même une partie du travail. Si le client n'y a pas accès, on doit alors faire beaucoup de recherche pour lui. Ce n'est pas un problème, mais c'est parfois plus facile lorsqu'on sait que les clients ont accès à la TI (centre de santé et de mieux-être, EP-8) ».

L'organisme de placement fournit des renseignements à ses clients principalement par téléphone et lors de rencontres en personne. Il dispose également d'une stratégie de communication générale visant à sensibiliser les clients et à établir une présence au sein de la collectivité. Cette stratégie comprend des présentations destinées à la collectivité, des visites hebdomadaires, des brochures, un site Web et la communication de bouche à oreille. Les brochures et les dépliants publicitaires fournissent des renseignements sur l'organisme de placement et sur les programmes et les services qu'il offre. Un employé apprend actuellement le langage des signes afin de communiquer avec les clients ayant une incapacité auditive. Les clients dont la capacité de lecture est limitée bénéficient de services supplémentaires, tels que des explications verbales et la lecture de formulaires.

L'organisme fournissant techniques et formation utilise des mécanismes multiples pour diffuser des renseignements et communiquer avec ses clients actuels et potentiels vivant dans plus de 90 collectivités de la région. L'organisme fait beaucoup de publicité à l'aide de dépliants, de brochures, d'affiches, de circulaires, de cartes d'affaires, de messages à la télévision et à la radio communautaires, et de publications sur le site Web de la province. Certaines méthodes de communication sont plus efficaces que d'autres au sein des différentes collectivités. Les stratégies de communication et d'information de l'organisme fournissant techniques et formation sont donc adaptées selon ce qui fonctionne le mieux au sein de chacune. Tout comme les employés de l'organisme de placement, les membres du personnel de l'organisme fournissant techniques et formation confirment que de nombreux clients entendent parler de l'organisme et de ses services par le bouche à oreille.

« Je crois que le bouche à oreille est probablement la meilleure rétroaction que nous pouvons avoir. Les clients se présentent à notre bureau et un pourcentage élevé d'entre eux sont très satisfaits des services que nous offrons. Lorsque les clients sont satisfaits des services reçus, ils en parlent généralement beaucoup (organisme fournissant techniques et formation, EP-4). »

Selon les modalités de son contrat actuel avec RHDCC, l'organisme fournissant techniques et formation doit également organiser 39 séances de communication en groupe. Ces séances de groupe réunissent les intervenants locaux et les organismes affiliés aux fins de présentation publique dans les écoles, les écoles secondaires et les établissements d'enseignement postsecondaire, tels que les collèges communautaires.

L'organisme de développement communautaire et de ressources en emploi utilise également de multiples mécanismes pour assurer la diffusion de l'information, y compris des journaux communautaires, des dépliants, des affiches, des circulaires, des messages inscrits sur les trottoirs à l'aide d'une craie et le bouche à oreille.

Tel qu'il a été discuté, les clients des quatre organismes privilégient les communications personnelles pour ce qui est de la diffusion de l'information. Ils préfèrent recevoir des services au moyen d'une interaction personnelle.

L'organisme de placement fournit un lieu de rencontre où des services et de l'information sont offerts de façon non officielle. Il offre également des lieux de réunion facilitant l'interaction sociale où les clients peuvent échanger de l'information et entendre parler simplement des nouveaux services offerts. Certains membres du personnel de l'organisme de placement croient que l'utilisation des TIC pour communiquer avec les clients est moins avantageuse que les contacts personnels qui permettent d'établir des relations.

« Je crois qu'un des éléments importants lorsque nous travaillons auprès des clients est que nous devons être avec eux; nous devons leur offrir un soutien et les amener à avoir confiance en eux. Je ne crois pas qu'un ordinateur puisse faire cela... (organisme de placement, EP-4). »

Plusieurs membres du personnel de l'organisme de développement communautaire et de ressources en emploi sont eux aussi réticents à utiliser les TIC pour offrir leurs services aux clients. Ils indiquent que les TIC « dépersonnalisent » la relation et que les résidents de la collectivité ont besoin de plus de contacts personnels.

La façon dont les services de l'organisme de développement communautaire et de ressources en emploi sont offerts favorisera l'autonomie des clients : on les encouragera à prendre des décisions et à se prendre en charge. Ce processus est complexe puisque de nombreux clients,

pour prendre l'initiative et profiter des services et de l'information, ont besoin d'un soutien individualisé. L'organisme consulte les résidents de la collectivité et ses clients au moyen de séances communautaires; ce mécanisme est également utilisé pour communiquer de l'information aux clients de façon non officielle. L'organisme offre des possibilités d'apprentissage continu, où l'information est transmise au moyen d'activités pratiques, telles que le jardinage communautaire. Étant donné qu'un certain nombre de clients autochtones, plus particulièrement les personnes âgées, sont plus à l'aise avec les échanges verbaux, l'organisme exécute, spécialement pour les Autochtones, un programme qui met l'accent sur les activités de groupe favorisant la communication.

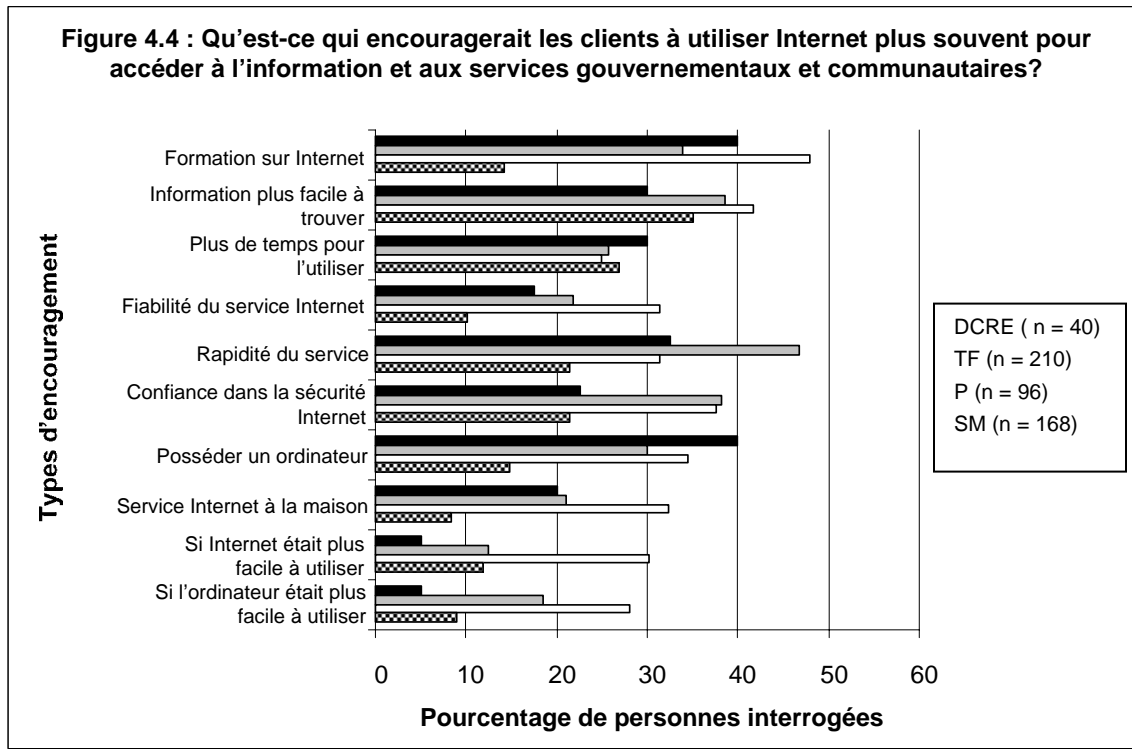
Bien que le bureau de placement et le site du Programme d'accès communautaire (PAC) de l'organisme soient censés être des services de porte ouverte où les clients ont accès à des ordinateurs, à des TIC et à un soutien, au besoin, les locaux à bureaux du centre ne sont pas toujours propices aux visites sans rendez-vous. La plupart des services et un volume important de renseignements sont offerts au sein de la collectivité. Un membre du personnel explique le service qu'il offre :

« Les clients n'ont pas à prendre rendez-vous avec moi. S'ils ne peuvent pas me rejoindre, ils savent qu'ils peuvent m'appeler sur mon téléphone cellulaire ou passer dans l'un des jardins où je serai probablement... Je crois vraiment que ce que j'ai accompli dans le cadre de mon programme, au cours de la dernière année, est une conséquence du fait que j'ai (a) ignoré l'ordinateur et (b) été forcé de l'ignorer... Le matériel dont je disposais était peu fiable. Je suis donc allé vers les gens et j'ai parlé avec eux. Étant donné que j'étais leur agent de liaison et leur personne-ressource, j'avais une responsabilité envers eux. Je devais m'assurer qu'ils obtenaient ce qu'ils voulaient. J'ai découvert que cette façon de procéder est beaucoup plus efficace que n'importe quelle autre méthode (organisme de développement communautaire et de ressources en emploi – GTE).

#### **4.3 PRESTATION DE SERVICES ET DIFFUSION DE L'INFORMATION AU MOYEN DES TIC**

L'utilisation des TIC pour diffuser de l'information et offrir des services représente un défi pour tous les organismes étudiés puisque bon nombre de leurs clients ayant des besoins élevés

n'utilisent pas les ordinateurs ni Internet. Les défis que présentent les TIC pour les clients, les employés et les organismes sont expliqués plus loin dans la présente section.

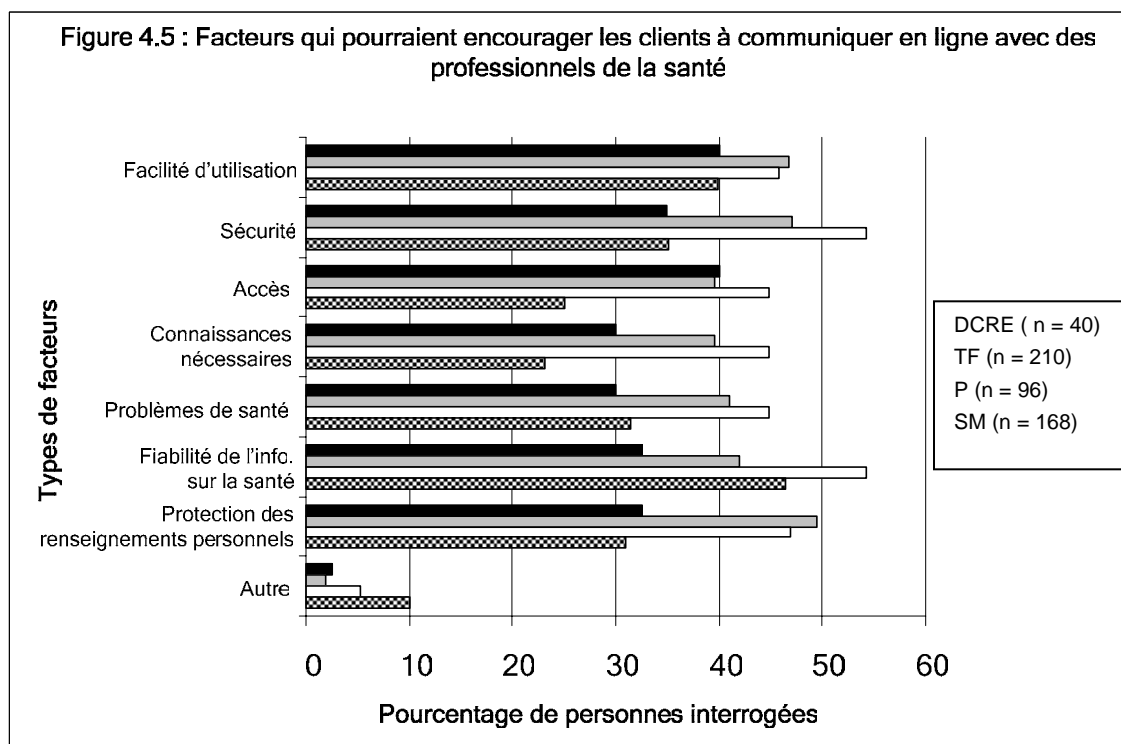


Développement communautaire et ressources en emploi (DCRE), Techniques et formation (TF), Placement (P), Santé et mieux-être (SM)

Les clients ont indiqué que divers éléments les encourageraient à utiliser Internet plus souvent pour accéder à l'information et aux services gouvernementaux et communautaires. Certains éléments plus que d'autres peuvent être uniques à l'organisme lui-même. Par exemple, à la figure 4.4, nous voyons que la majorité des clients de l'organisme de placement ont mentionné la formation sur Internet, tandis que ceux de l'organisme fournissant techniques et formation ont plutôt parlé de la rapidité du service. Ces types d'encouragement peuvent être des éléments propres à la collectivité où se trouvent ces organismes.

Les quatre organismes possèdent un site Web où ils publient de l'information. Toutefois, seuls le centre de santé et de mieux-être et l'organisme fournissant techniques et formation ont fait un effort concerté afin d'attirer les clients actuels ainsi que de nouveaux clients sur leur site Web. Le contenu des sites Web varie d'un organisme à l'autre; tous fournissent des renseignements généraux sur l'organisme et certains donnent de l'information sur la collectivité locale. Par exemple, un site Web dresse la liste de tous les programmes et les calendriers et une page réservée au calendrier communautaire présente différents événements et indique ceux à venir au centre.

Les quatre organismes ont rencontré certains problèmes en ce qui a trait à la diffusion de l'information et à la prestation de services au moyen de leur propre site Web. Le centre de santé et de mieux-être a embauché un gestionnaire Web sur place. L'entretien de son site Web n'est donc pas un problème. Toutefois, un des principaux problèmes associés à l'élaboration de son site consiste à trouver de l'information sur la santé au sein de la province dans la langue de la minorité. Le centre doit traduire l'information fournie sur le site Web de la province; le contenu n'est pas toujours accessible aux personnes souffrant d'une déficience visuelle ou auditive ou ayant une capacité de lecture limitée. Le personnel du centre de santé et de mieux-être favorise une conception et une rédaction claires. Comme l'a indiqué un membre du personnel, le site n'a pas besoin d'être beau. Il doit être utile et accessible au plus grand nombre de personnes possible (centre de santé et de mieux-être, EP-3).



Développement communautaire et ressources en emploi (DCRE), Techniques et formation (TF), Placement (P), Santé et mieux-être (SM)

Les clients ont indiqué qu'une gamme de facteurs les encourageraient à communiquer en ligne avec des professionnels de la santé, tel qu'il est illustré à la figure 4.5. Une matrice comprenant tous ces facteurs est présentée. Bon nombre de problèmes doivent être réglés afin d'améliorer et de faciliter l'utilisation d'Internet à cet effet.

Lors du groupe de discussion de l'organisme de placement, on a demandé aux clients s'ils connaissaient l'existence du site Web de l'organisme et ce qu'ils en pensaient. Environ un tiers des clients connaissaient le site et l'avaient déjà utilisé. Un tiers d'entre eux savaient qu'il existait, mais ne l'avaient jamais visité, et le reste n'en avait jamais entendu parler. Des étudiants bénévoles ont monté le site Web dans un collège local, mais comme l'ont indiqué les employés participant au groupe de discussion, il peut difficilement être tenu à jour en raison d'une pénurie de ressources humaines.

« Notre site Web est grandement dépassé... Un des membres du personnel de l'organisme de placement possédait des compétences particulières en matière de site Web. Cette personne a été mise à pied en raison d'un manque de financement. Plus personne au sein de l'organisme n'a le temps nécessaire ni les connaissances spécialisées requises pour effectuer la mise à jour du site (organisme de placement – GTE). »

Le site Web de l'organisme de développement communautaire et de ressources en emploi est lui aussi grandement dépassé. Une cliente au sein du groupe de discussion a qualifié ce site de « pitoyable » et a précisé qu'elle ne l'utiliserait plus jamais. Un membre du personnel a expliqué qu'une partie du problème vient du fait que l'entretien du site Web n'est pas une tâche du personnel et que personne au sein de l'organisme ne possède les compétences requises pour effectuer sa mise à jour.

En ce qui concerne l'accès communautaire aux TIC, le centre de santé et de mieux-être, en tant que fournisseur des services de santé provinciaux, doit assurer l'intégrité de son système de TI de façon à ce que la sécurité des renseignements confidentiels qu'il possède sur ses clients ne soit pas compromise. Il ne peut donc pas permettre aux clients et aux visiteurs ne faisant pas partie du personnel d'utiliser les ordinateurs du centre.

Les trois autres organismes – l'organisme de placement, l'organisme fournissant techniques et formation, et l'organisme de développement communautaire et de ressources en emploi – ont mis des ordinateurs à la disposition de leurs clients, au sein de leurs installations, afin de permettre à ces derniers d'accéder à de l'information et à des services en ligne et d'obtenir de l'aide, au besoin.

Jusqu'à tout récemment, ces trois organismes offraient également des programmes de formation en TI à leurs clients à l'aide d'un financement propre au programme accordé par RHDCC. Le but de ces programmes de formation était d'apaiser les craintes des clients concernant l'utilisation des ordinateurs et de les aider à se sentir plus à l'aise à cet égard.

La mesure dans laquelle les organismes utilisent les TIC dans le cadre de leurs activités quotidiennes varie considérablement. Le personnel de tous les organismes utilise le Web afin de trouver des renseignements sur les programmes et les services offerts aux clients, et la messagerie électronique afin de communiquer avec les bailleurs de fonds et la clientèle. Les employés utilisent tous des ordinateurs pour enregistrer les résultats de la prestation de services et de l'exécution des programmes, ainsi que pour rédiger des demandes de financement et des rapports.

Parmi les quatre organismes, le centre de santé et de mieux-être est celui qui possède les systèmes de TIC les plus complexes, lesquels sont utilisés pour assurer le fonctionnement quotidien, diffuser de l'information et offrir des services. Le centre fera bientôt partie d'un nouveau programme médical provincial offert sur support électronique dans le cadre duquel tous les renseignements sur les patients et les clients doivent être transmis et traités par voie électronique. Actuellement, la connexion entre le centre et ses organismes partenaires n'est pas très bonne et chacun utilise des bases de données différentes. Les organismes partenaires possèdent des systèmes de TI individuels qui font actuellement l'objet d'un processus d'intégration dans un effort pour améliorer les communications et l'échange de renseignements et s'assurer que les clients ne souffrent pas des défaillances du système.

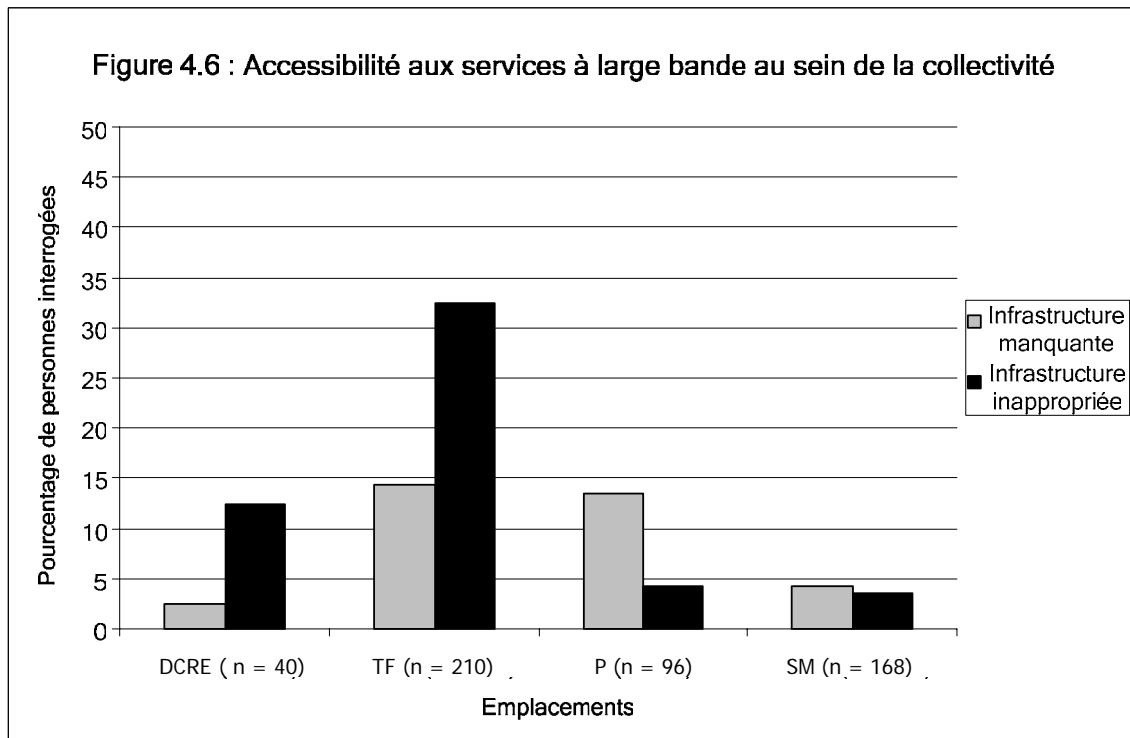
L'organisme fournissant techniques et formation utilise également les TIC d'une manière plus complexe que les deux autres organismes restants. Il a recours à des ordinateurs réservés aux clients qui montrent à ces derniers comment utiliser Internet pour effectuer des recherches dans les bases de données sur l'emploi de RHDCC. Il possède également un système Web, appelé système de gestion responsable des ressources, qui permet de gérer les dossiers des clients. Les statistiques sur les clients sont entrées dans ce système qui met en tableaux les résultats associés à chaque dossier. Le système produit des rapports statistiques hebdomadaires, mensuels et annuels afin qu'on assure le suivi du programme et la reddition de comptes. Le système de gestion responsable des ressources fonctionne bien et est très apprécié des employés.

L'organisme de placement, l'organisme fournissant techniques et formation et le centre de santé et de mieux-être utilisent la messagerie électronique afin de communiquer avec d'autres

organismes communautaires et avec des groupes de coordination ou des coalitions de groupes défendant des intérêts communs.

Parmi les quatre organisations, seul l'organisme fournissant techniques et formation utilise grandement les courriels pour ses communications internes entre employés. Deux des bureaux satellites de cet organisme ont accès à un service Internet haute vitesse et peuvent maintenant communiquer au moyen de vidéoconférences. La messagerie électronique est très utile pour les bureaux satellites dispersés et est également grandement utilisée par les employés contractuels aux fins de communication et de collaboration. Par exemple, la plupart des documents sur lesquels les employés travaillent sont continuellement transmis par courriel.

L'absence d'une infrastructure Internet à haute vitesse avait une incidence sur la diffusion de l'information et la prestation de services de deux organismes. Lors du sondage, on a demandé aux clients d'indiquer quelles infrastructures faisaient défaut ou étaient inappropriées au sein de leur collectivité. Une de ces infrastructures était le service à large bande. La figure 4.6 illustre les réponses des clients à cette partie de la question.



Développement communautaire et ressources en emploi (DCRE), Techniques et formation (TF), Placement (P), Santé et mieux-être (SM)

L'infrastructure à haute vitesse n'est pas la même partout à l'intérieur de la zone desservie par l'organisme fournissant techniques et formation. À certains endroits, le territoire couvert par les

services haute vitesse et les services sans fil est approprié, tandis qu'à d'autres, aucun de ces deux services n'est disponible localement. Un des bureaux satellites de l'organisme n'a donc pas accès aux services à large bande. L'accès à Internet par ligne commutée est adéquat dans certaines régions et est très lent dans d'autres. En général, l'accès commuté est un facteur qui limite la prestation de services et la diffusion de l'information puisqu'il occupe une ligne téléphonique et comme l'a expliqué un membre du personnel, l'utilisation d'Internet pour effectuer des recherches empêche de recevoir des appels téléphoniques. Une fois la connexion établie, les ordinateurs désuets, combinés au service Internet par accès commuté actuel, sont très lents et tombent souvent en panne. Un des bureaux bénéficie d'un service Internet par satellite, mais ce service est très lent

« J'ai tenté auparavant de télécharger des fichiers du gouvernement. Je ne pouvais pas utiliser l'ordinateur pendant une heure pour que le téléchargement puisse être effectué. Il s'agit d'une heure de votre journée de travail... (organisme fournissant techniques et formation - GTE). »

Les clients au sein de certaines collectivités bénéficiant des services de l'organisme fournissant techniques et formation ont énormément de difficultés à accéder aux services en ligne puisqu'ils ne peuvent pas avoir recours à une infrastructure Internet à haute vitesse. Un membre du personnel décrit les difficultés qu'éprouvent les clients qui tentent de remplir des demandes d'assurance-emploi (a.-e.) en ligne dans une zone où le service Internet haute vitesse n'est pas disponible :

« Actuellement, il n'y a rien de plus compliqué que de remplir un formulaire de demande d'a.-e. Tout doit être fait sur Internet, mais le service n'est pas disponible dans [un des bureaux satellites]. Les clients se sont rendus sur place et ont essayé de remplir leurs formulaires de demande. Certains ont dû relancer leur connexion Internet au moins une demi-douzaine de fois avant de pouvoir terminer le processus... Certains n'ont tout simplement pas réussi à remplir le formulaire en entier et ont dû abandonner et partir. L'absence de ce service cause donc un gros problème dans ce secteur (organisme fournissant techniques et formation, EP-1) ».

Les employés du centre de santé et de mieux-être doivent composer avec des ralentissements occasionnels sur le réseau, ce qui est normal au sein de nombreux organismes. Certains employés ont une connexion plus rapide que d'autres. Toutefois, l'infrastructure des TIC ne pose généralement pas de problèmes pour l'organisme. Il utilise un service haute vitesse et a récemment mis à niveau sa connexion dans le but d'améliorer la vitesse du réseau. Le système de TI intégré utilise Lotus Notes pour échanger des renseignements entre les organismes partenaires et on n'anticipe aucun problème lié à l'infrastructure. Bien que le centre de santé et de mieux-être offre des services localement, les clients des quatre coins de la province devraient en théorie pouvoir accéder à son site Web. Le service Internet haute vitesse n'est pas disponible dans les zones rurales et les régions éloignées de la province. Les personnes et les organismes qui vivent dans ces régions ne peuvent donc pas recevoir de fichiers électroniques ni télécharger facilement des documents, si seulement ils sont en mesure d'en télécharger. Le centre de santé et de mieux-être a participé à un programme pilote de vidéoconférence sur le réseau de santé, mais a éprouvé des problèmes lorsque des clients habitant dans certaines régions rurales ont été incapables d'y participer efficacement, car l'infrastructure à haute vitesse requise n'était pas disponible dans leur région.

#### **4.4 AVANTAGES ET OBSTACLES DES TIC POUR LES CLIENTS**

##### *Avantages pour les clients*

Tous les organismes ont indiqué des avantages semblables concernant l'utilisation des TIC pour assurer la prestation de services et la diffusion de l'information.

Le principal avantage des TIC dont les clients bénéficient est la facilité avec laquelle ils peuvent obtenir de l'information et des ressources. Les clients utilisent les TIC pour accéder aux pages Web des organismes, à celles contenant de l'information gouvernementale, aux services du gouvernement et à d'autres pages et bases de données à leur disposition sur le Web. Il arrive souvent que les clients ne fassent pas affaire avec les employés des organismes et trouvent eux-mêmes l'information.

« Il est très facile d'obtenir de l'information. Avant, nous devions nous rendre à la bibliothèque et chercher pendant des mois dans des dizaines ou même des centaines de livres avant de trouver quelque chose. Maintenant, il suffit d'effectuer une recherche sur

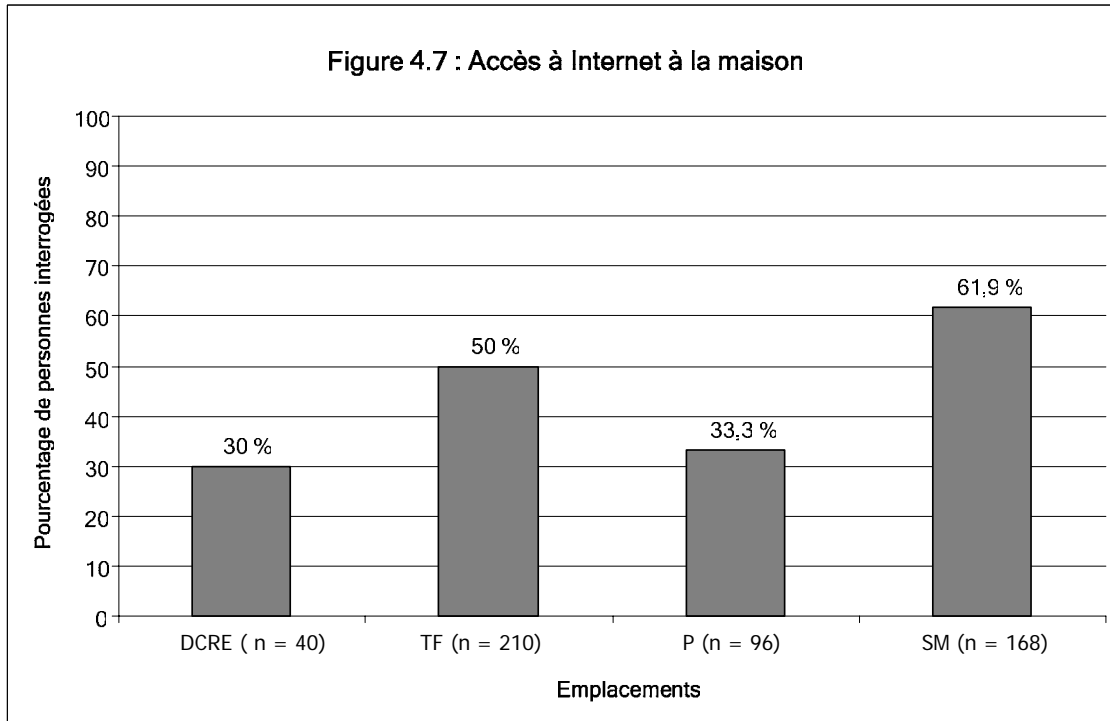
Google pour obtenir des résultats en quinze minutes (organisme de placement - GTC). »

Les clients qui utilisent Internet pour accéder à l'information améliorent, par le fait même, leurs compétences en informatique. La plupart des employeurs exigent maintenant des connaissances en informatique et les compétences dans ce domaine facilitent le perfectionnement professionnel des clients, augmentent leur employabilité et améliorent leur confiance en eux.

L'utilisation des ordinateurs et d'Internet peut augmenter le capital social des clients. Ceux ayant accès à la messagerie électronique peuvent l'utiliser pour entretenir des liens avec leurs amis et les membres de leur famille. Lorsqu'ils utilisent les ordinateurs clients de l'organisme de placement, de l'organisme fournissant techniques et formation, et de l'organisme de développement communautaire et de ressources en emploi, les clients sont en mesure de s'entretenir avec d'autres clients sur place et d'établir ainsi des réseaux sociaux.

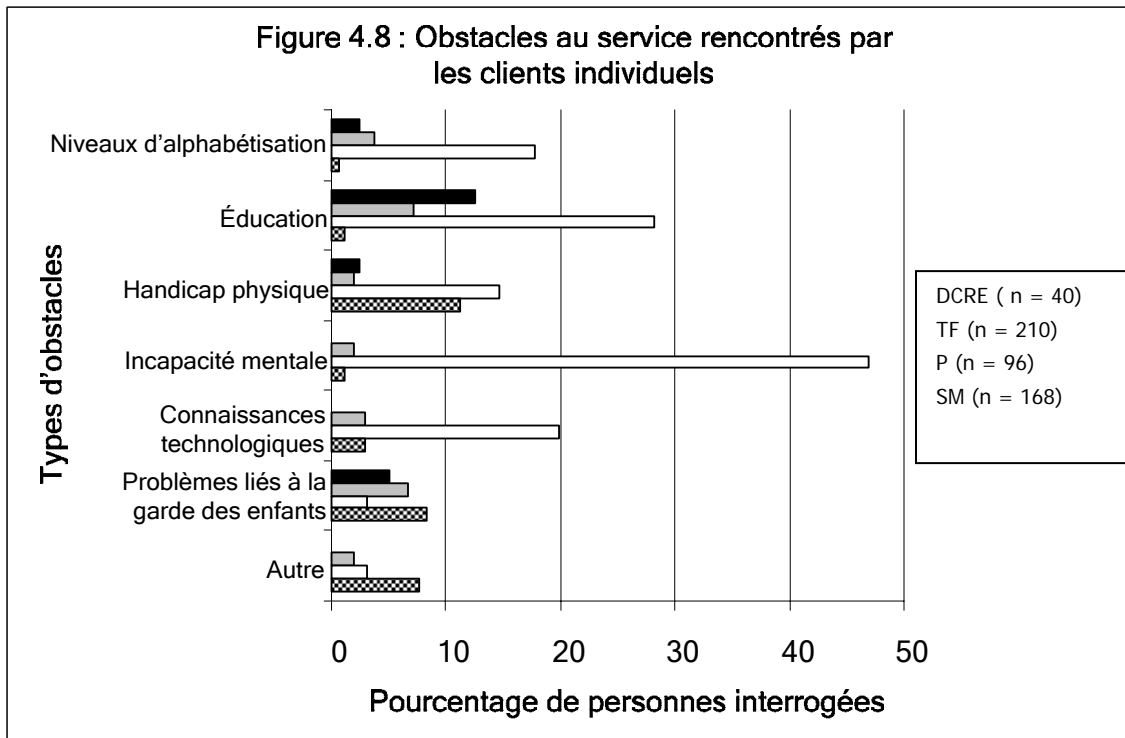
Les niveaux d'accès peu élevés aux TIC représentaient, pour tous les organismes, un obstacle considérable à l'utilisation des TIC pour assurer la prestation de services et la diffusion de l'information. Les clients qui n'ont pas accès à Internet ne peuvent pas recevoir de l'information et bénéficier de services en ligne. Les niveaux d'accès à un service Internet à la maison variaient d'un client à l'autre. Le coût élevé des ordinateurs et des services Internet était la principale raison énoncée par les clients ne possédant ni l'un ni l'autre. Dans certains cas, les clients ayant une cote de solvabilité mauvaise ou nulle n'étaient pas en mesure d'acheter des TIC.

La figure 4.7 illustre le pourcentage des personnes interrogées qui utilisent leur ordinateur domestique pour accéder à Internet. Lorsque nous avons interprété ces résultats, nous avons réalisé qu'un certain nombre de questions sont interreliées en ce qui concerne l'accès et les technologies. Bien que seulement 30 % des personnes interrogées au sein de l'organisme de développement communautaire et de ressources en emploi aient accès à Internet à la maison, à cet emplacement, on préfère les méthodes Web pour assurer sa correspondance, effectuer des recherches et recevoir des renseignements. Il est important ici de noter qu'un grand nombre de répondants utilisent les ressources Web mises à leur disposition au sein de leur organisme.



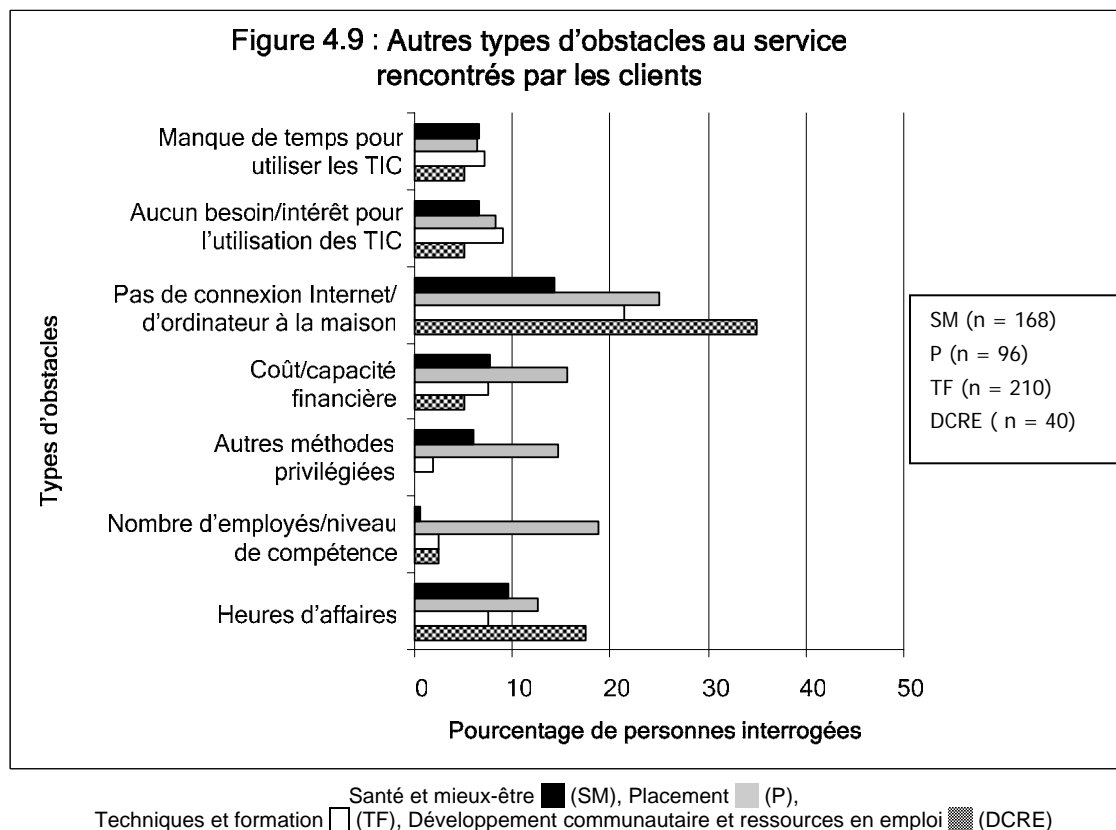
Développement communautaire et ressources en emploi (DCRE), Techniques et formation (TF), Placement (P), Santé et mieux-être (SM)

*Obstacles rencontrés par les clients*



Développement communautaire et ressources en emploi (DCRE), Techniques et formation (TF), Placement (P), Santé et mieux-être (SM)

Les clients des quatre organismes font face à une multitude d'obstacles ou de problèmes; il est donc parfois difficile pour eux d'accéder aux services et à l'information que procurent les organismes respectifs ou de les utiliser. Deux des obstacles individuels les plus courants chez les clients sont les faibles niveaux d'instruction et d'alphabétisation, tel qu'il est illustré à la figure 4.8.



Les obstacles comprennent également l'absence d'une connexion Internet ou d'un ordinateur à la maison, les coûts du matériel et du branchement et la capacité financière des clients, ainsi que les heures d'affaires où les clients peuvent accéder à un ordinateur, tel qu'il est indiqué à la figure 4.9. Les figures 4.8 et 4.9 indiquent des problèmes et des obstacles supplémentaires spécifiques à la clientèle de chaque organisme.

Les clients du centre de santé et de mieux-être sont les plus nombreux à avoir accès aux TIC à la maison : 70,6 pour 100 d'entre eux possèdent un ordinateur et 61,9 pour 100 ont accès à Internet à la maison. Les clients de l'organisme fournissant techniques et formation occupent le deuxième rang avec 63,8 pour 100 de ses clients ayant un ordinateur à la maison et 50 pour 100 ayant une connexion Internet, comparativement à 54,3 pour 100 et à 33,3 pour 100 respectivement dans le cas des clients de l'organisme de placement et à 38,5 pour 100 et à 30 pour 100 dans le cas des clients de l'organisme de développement communautaire et de ressources en emploi.

Les clients qui ne possèdent ni ordinateur ni accès Internet à la maison peuvent – en théorie – utiliser les points d'accès public. Toutefois, dans les collectivités étudiées, les points d'accès gratuit à des ordinateurs sont très en demande et il est parfois difficile pour les clients de simplement accéder à Internet. Au sein de la collectivité où est situé l'organisme de développement communautaire et de ressources en emploi, il n'existe aucun point d'accès public à Internet adapté aux besoins des personnes ayant une déficience visuelle. Les employés de l'organisme de placement ont expliqué que dans bien des cas, les points d'accès publics à Internet ne sont pas appropriés pour leurs clients souffrant de problèmes de santé mentale.

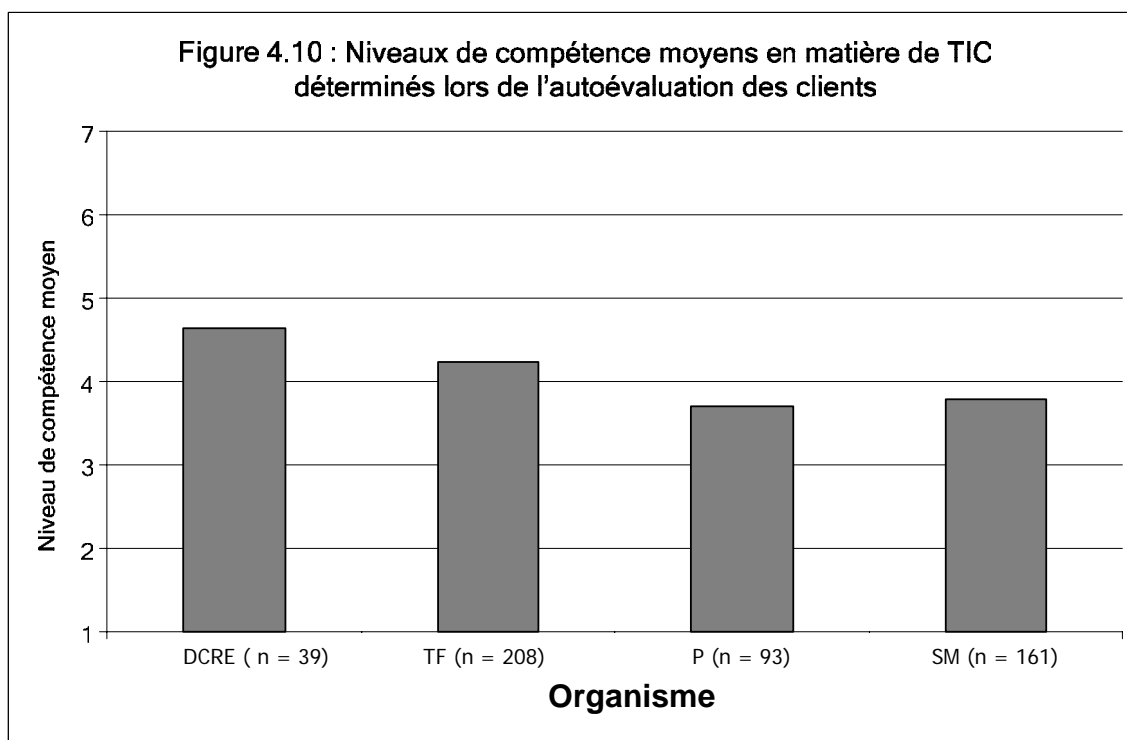
Il est possible que les clients n'aient pas accès à des ordinateurs dans les bibliothèques étant donné que ces dernières n'offrent pas le soutien approprié. Dans le cas des clients de langue minoritaire du centre de santé et de mieux-être, bien qu'un accès Internet soit offert dans les bibliothèques locales, ces ordinateurs sont munis de claviers et de systèmes d'exploitation configurés dans la langue de la majorité et le personnel de la bibliothèque ne voudra ou ne pourra peut-être pas les aider dans cette langue minoritaire.

Trois des organismes – l'organisme de placement, l'organisme fournissant techniques et formation, et l'organisme de développement communautaire et de ressources en emploi – offrent à leurs clients un accès à des ordinateurs spécialisés et à Internet pour leur permettre de chercher un emploi et d'accéder à de l'information aux fins de formation et de perfectionnement professionnel. Toutefois, ces organismes n'ont pas la capacité requise pour assurer la maintenance continue de ces ordinateurs, tel qu'il sera expliqué plus loin dans la présente section. Il arrive parfois qu'il n'y ait pas suffisamment d'ordinateurs disponibles au sein de ces organismes pour répondre à la demande de la clientèle, ce qui suscite un sentiment de frustration chez les clients et entraîne de longues périodes d'attente. Les clients de l'organisme de développement communautaire et de ressources en emploi font la file dès 10 heures pour utiliser les ordinateurs et accéder à Internet. L'organisme fournissant techniques et formation prévoit commencer à demander aux clients de prendre rendez-vous s'ils souhaitent utiliser un ordinateur et accéder à Internet.

Un grand nombre de clients possèdent un téléphone cellulaire, mais n'ont parfois pas les moyens de l'utiliser en raison des coûts connexes élevés. Les clients de l'organisme de placement déménagent souvent et bon nombre d'entre eux n'ont pas de répondeur. Il est donc difficile pour les employés de communiquer par téléphone avec les clients. Les membres du personnel ont fourni l'explication suivante :

« L'obstacle le plus important est probablement le fait que la plupart des clients n'ont pas de téléphone et ceux qui en ont un n'ont pas les moyens d'avoir un répondeur. Devoir rappeler cinquante fois un client avant de réussir à le joindre constitue une perte de temps considérable (organisme de placement EP-1) ».

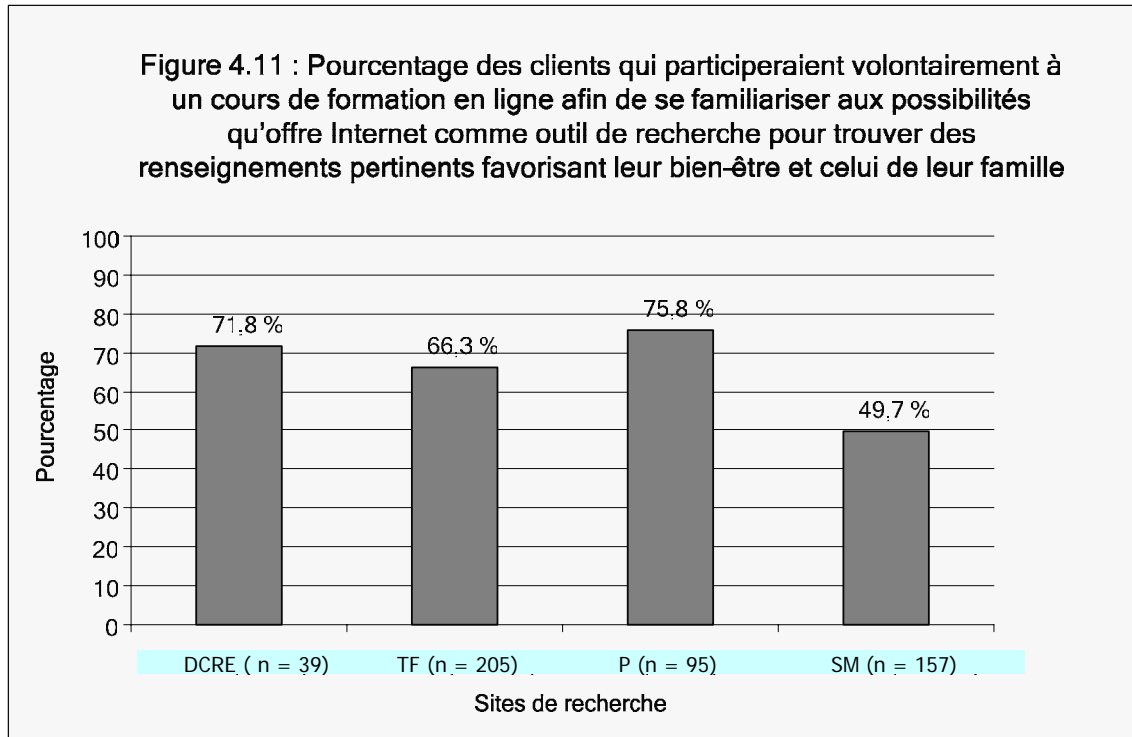
La capacité peu élevée des clients à utiliser les TIC constitue un autre obstacle important à l'utilisation de ces technologies pour assurer la prestation de services. Certains clients savaient très bien comment utiliser un ordinateur, mais un grand nombre d'entre eux l'ignoraient et auraient besoin d'une formation afin d'utiliser les TIC plus efficacement et d'y accéder plus facilement. Étant donné que les niveaux d'alphabétisation varient d'un client à l'autre, il ne serait pas approprié de fournir des directives écrites sur l'utilisation des ordinateurs. Nombreux sont les clients qui n'utilisent pas les ordinateurs, qui ne veulent pas les utiliser ou qui ne savent pas très bien comment ils fonctionnent.



Développement communautaire et ressources en emploi (DCRE), Techniques et formation (TF), Placement (P), Santé et mieux-être (SM)

Les clients ont évalué leur propre niveau de compétence en matière de TIC à l'aide d'une échelle de 1 à 7 semblable à celle de Likert. Un représentait le niveau de compétence le moins élevé,

tandis que 7 était le plus élevé. La figure 4.10 illustre la moyenne obtenue pour les clients de chaque organisme. Il est possible de constater que les clients de l'organisme de développement communautaire et de ressources en emploi et de l'organisme fournissant techniques et formation croient être légèrement plus compétents que ceux des deux autres organismes.



Développement communautaire et ressources en emploi (DCRE), Techniques et formation (TF), Placement (P), Santé et mieux-être (SM)

La figure 4.11 illustre le pourcentage des clients qui participeraient volontairement à un cours de formation en ligne afin de se familiariser avec les possibilités qu'offre Internet comme outil de recherche pour trouver des renseignements pertinents favorisant leur bien-être et celui de leur famille. Les clients de l'organisme de placement, qui se classent également dans la catégorie des personnes ayant le niveau de compétence le moins élevé, étaient très intéressés à prendre part à un cours en ligne. Ces résultats devraient également être examinés en conjonction avec les obstacles au service rencontrés par les clients.

Les clients du centre de santé et de mieux-être – le seul organisme étudié n'offrant pas à ses clients des ordinateurs spécialisés et un accès Internet – ont exprimé le désir d'accéder à Internet dans les locaux du centre de santé et de mieux-être, où les employés pourraient leur offrir un encadrement privé concernant l'utilisation d'un ordinateur et d'Internet.

Les employés du centre de santé et de mieux-être ont exprimé leurs préoccupations pour l'importante clientèle de personnes âgées, dont bon nombre ont 75 ans et plus, qui sont intimidées par de nombreuses technologies de l'information. Par exemple, certains avaient de la difficulté avec la messagerie téléphonique. Quelques-uns éprouvaient une profonde crainte à l'égard des ordinateurs et des téléphones cellulaires.

Bon nombre des clients de l'organisme de placement ne savent pas comment taper et ne peuvent donc pas utiliser un clavier. Un grand nombre d'entre eux ont besoin d'un soutien considérable afin d'apprendre à utiliser les ordinateurs. Bien que l'organisme de placement n'ait ni les fonds ni les employés requis pour offrir une formation en informatique à ses clients, les membres du personnel tentent de trouver le temps de fournir un soutien aux clients concernant l'utilisation des TIC. Dans le cas des clients ayant des difficultés cognitives, l'acquisition de connaissances en informatique nécessite une approche systématique, ce qui peut prendre beaucoup de temps. Les membres du personnel ont indiqué que certains clients sont effrayés à l'idée d'utiliser un ordinateur et ne veulent pas effectuer une recherche d'emploi en ligne. Dans une telle situation, les employés tentent tranquillement de faire découvrir la technologie au client en procédant étape par étape.

La plupart des clients de l'organisme fournissant techniques et formation ayant participé au groupe de discussion préféraient apprendre comment utiliser les TIC avec l'aide de conseillers ou d'employés expérimentés. Un participant a expliqué qu'il est beaucoup plus facile d'apprendre à utiliser une nouvelle technologie par la pratique qu'en lisant un dépliant ou un livre sur le sujet (organisme fournissant techniques et formation-GTC).

Les clients ayant pris part au groupe de discussion de l'organisme fournissant techniques et formation ont exprimé leur frustration de ne pas pouvoir obtenir un soutien en matière de TIC lorsque des problèmes surviennent, notamment lorsqu'ils ont de la difficulté avec les sites Web dépassés et qu'ils doivent prendre des mesures concernant les sites pornographiques. Un membre du personnel a expliqué que certains clients sont très craintifs à l'égard des technologies, telles que les télécopieurs et les téléphones cellulaires. De nombreux clients vivant dans les collectivités rurales et éloignées sont inquiets à l'idée d'avoir recours à des services en ligne pour remplir une demande. De plus, un certain nombre de personnes âgées au sein de ces collectivités sont très hostiles aux changements technologiques et se sentent mal à l'aise de chercher un emploi sur Internet.

Une autre contrainte déterminée par les clients est la nécessité, pour eux, d'être rassurés concernant la fiabilité et la confidentialité des données. Les clients ayant répondu aux sondages

ont exprimé leurs préoccupations concernant la sécurité et la fiabilité des renseignements sur la santé disponibles en ligne. Un défi connexe consiste à s'assurer que la technologie n'affecte pas la confidentialité de la relation client-patient.

« On pourrait simplement donner comme exemple une personne âgée qui tout à coup voit l'infirmière de soins à domicile arriver avec son ordinateur portable et y entrer des notes sur ses clients. Pour une personne âgée qui n'est pas très à l'aise avec la technologie et qui ne fait qu'entendre parler de son existence, une telle situation peut soudainement devenir très intimidante. Vous devez donc toujours vous assurer que vous faites preuve d'une grande sensibilité à l'égard des clients et des personnes qui bénéficient de vos services (centre de santé et de mieux-être, EP-8). »

Ce malaise ne se limite pas aux ordinateurs. Un autre exemple pour les clients consiste à se faire demander de laisser un message vocal, alors qu'ils souhaitent s'entretenir personnellement avec quelqu'un et qu'ils se sentent mal à l'aise à l'idée de laisser un message sur un répondeur.

#### **4.5 AVANTAGES ET OBSTACLES, POUR LE PERSONNEL ET L'ORGANISME, ASSOCIÉS À L'UTILISATION DES TIC POUR ASSURER LA PRESTATION DE SERVICES ET LA DIFFUSION DE L'INFORMATION**

##### *Avantages pour le personnel et l'organisme*

Trois des quatre organismes ont pu déterminer les avantages associés à l'utilisation des TIC pour assurer la prestation de services et la diffusion de l'information. Toutefois, aucun des quatre n'exploite toutes les possibilités offertes par les TIC.

Selon le centre de santé et de mieux-être, le principal avantage que procurent les TIC est la facilité d'accès aux bases de données et au réseau de santé du gouvernement provincial. Les employés du centre utilisent régulièrement les TIC – notamment le téléphone, la messagerie vocale et électronique et Internet – afin d'effectuer des recherches, de faire du réseautage et de faciliter les communications quotidiennes. Le centre a tiré des avantages de l'utilisation novatrice

des technologies. Il a utilisé efficacement les modules en ligne d'apprentissage interactif, tels que les programmes de défibrillateurs servant d'unités d'enseignement pour les employés. La participation du centre de santé et de mieux-être à un programme pilote de vidéoconférence sur le réseau de santé a également permis d'obtenir des résultats prometteurs.

Selon l'organisme de placement, les courriels et les téléphones sans fil sont des façons efficaces pour les employés de communiquer avec d'autres travailleurs communautaires et organismes d'aiguillage. Un serveur de liste relatif au développement économique communautaire local permet aux employés d'avoir constamment accès à de l'information et à des ressources locales. Le réseautage par courriel a aidé l'organisme à établir des liens plus solides avec les différents ordres de gouvernement

Pour l'organisme fournissant techniques et formation, un des principaux avantages que procure Internet est la possibilité de transmettre des renseignements aux clients plus rapidement. Étant donné que l'organisme se trouve dans une région rurale et qu'il possède des bureaux satellites éloignés, il doit obligatoirement avoir accès à Internet afin de fournir des services et de l'information à ses clients et d'assurer la communication entre ses employés. L'organisme effectue pratiquement toutes ses activités en ligne, notamment obtenir du financement, élaborer des projets et recevoir des demandes d'emploi.

Les membres du personnel de l'organisme de développement communautaire et de ressources en emploi n'étaient pas tous du même avis concernant les avantages et les problèmes associés à l'utilisation des TIC. Ils n'ont mentionné aucun avantage spécifique des TIC pour l'organisme et les employés. Ils ont indiqué certains avantages possibles, mais ont déclaré ne pas posséder les ressources nécessaires pour en tirer profit – par exemple, l'organisme compte un volume considérable de données accumulées sur les clients qu'il ne peut pas analyser puisqu'il ne possède pas le logiciel requis ou que le personnel n'a pas les compétences nécessaires pour utiliser le logiciel.

### ***Obstacles rencontrés par le personnel et l'organisme***

Les quatre organismes ont rencontré des obstacles – et trois ont dû faire face à des difficultés considérables – en ce qui a trait à leurs réseaux internes, à leur matériel et à leurs logiciels de TIC.

Le système de courrier électronique interne du centre de santé et de mieux-être est pratiquement inutilisable. Certains membres du personnel n'ont pas accès à un ordinateur. Les employés

n'utilisent pas tous le même système de courriel. Certains ont recours au système exclusif des services de santé et des services sociaux du gouvernement provincial et d'autres utilisent les courriels Web. Toutes les suggestions d'amélioration de la capacité technique sont appliquées en prenant soin de ne pas réduire les budgets consacrés aux ressources humaines dans le but d'améliorer les services technologiques.

L'organisme de placement fait face à des obstacles importants en ce qui a trait à son réseau, à ses logiciels et à son matériel de TIC, et ses fonds pour dépenses en capital ne sont pas suffisants pour acheter le matériel informatique requis et procéder à la mise à niveau des infrastructures. Avant d'effectuer la mise à niveau de ses systèmes de TIC, l'organisme doit mettre à niveau, à un coût prohibitif, son alimentation en énergie électrique. Au travail, les employés n'ont pas tous à leur disposition un ordinateur et une connexion Internet. Il est donc impossible à l'interne de communiquer par courriel. Il n'y a pas de serveur central sur place. De plus, la base de données sur les clients nécessite depuis longtemps une mise à niveau et par conséquent, tombe constamment en panne. L'organisme de placement a acquis ses ordinateurs grâce à des dons ou à des subventions de fondations privées et possède de nombreux ordinateurs plus anciens incapables de prendre en charge les versions plus récentes, même celles des logiciels de base. Après avoir tenté de mettre à niveau le système téléphonique, le personnel a conclu que ce dernier nécessitait une révision complète que l'organisme n'a pas les moyens de se permettre pour le moment.

« Je dirais que notre système téléphonique est vraiment terrible... pour les personnes qui tentent de nous contacter... Cela pose un sérieux problème puisqu'il est très difficile pour les employeurs et les clients de communiquer avec nous. Certaines personnes, plus particulièrement les employeurs, ont parfois une très mauvaise impression de nous lorsqu'ils ne réussissent pas à nous joindre. Je crois que ce problème est le principal obstacle que nous devons surmonter pour le moment (organisme de placement, EP-5). »

Les membres du personnel de l'organisme fournissant techniques et formation s'entendaient tous pour dire que l'organisme ne possède pas une capacité logicielle et matérielle adéquate en matière de TIC pour offrir des services et de l'information aux clients. Certains des télécopieurs dans les bureaux satellites ne fonctionnent pas correctement. Le nombre d'ordinateurs à la disposition des clients pour effectuer des recherches dans le Guichet emplois et rédiger des curriculum vitae n'est pas suffisant. La demande élevée de la part des clients entraîne des temps

d'attente importants. Les employés ont indiqué qu'ils n'avaient pas d'ordinateur à leur disposition ou qu'ils n'en avaient pas suffisamment. Dans un des bureaux, les sept employés se partagent un seul ordinateur. En raison de contraintes financières, l'organisme achète les ordinateurs les moins dispendieux. Les autres problèmes décrits comprennent les ordinateurs désuets, les ordinateurs bon marché, les pannes informatiques, le soutien technique inadéquat, l'absence d'un accès haute vitesse, la ligne téléphonique occupée à cause de l'accès par ligne commutée, et à certains endroits, la lenteur exceptionnelle de ce type d'accès.

Le réseautage interne, les logiciels et le matériel de TIC inadéquats de l'organisme de développement communautaire et de ressources en emploi constituent sans aucun doute le problème le plus important auquel il doit faire face. L'organisme prévoit mettre à niveau son système informatique afin de permettre au personnel d'échanger des dossiers par voie électronique, de partager la même imprimante et d'envoyer des courriels à l'interne, mais ne dispose pas actuellement des fonds nécessaires. Son système téléphonique est inadéquat dans la mesure où il est souvent difficile, parfois même impossible, de communiquer avec les employés par téléphone. Le réseau informatique n'était pas opérationnel au moment des travaux sur le terrain et il n'y avait qu'une seule imprimante accessible à partir d'un seul ordinateur. Aucun système de courriel interne n'est en place et les membres du personnel n'ont même pas tous une adresse électronique. Les logiciels que l'organisme possède lui permettent uniquement d'accomplir ses opérations de base. Les membres du personnel produisent souvent des rapports sur leur ordinateur domestique. Le système de courriel en place n'est pas fiable, à un point tel que certains employés ont cessé d'y avoir recours pour communiquer avec les clients. Un autre employé a expliqué que son ordinateur n'est plus fiable depuis qu'il a été attaqué par un virus.

« Il fonctionne mieux depuis quelques semaines, mais je ne m'y fie pas, je ne peux pas m'y fier. C'est comme avoir une pelle dont le manche ne cesse de se dévisser. Vous l'utilisez parce que vous n'avez pas le choix, mais vous ne voulez pas entreprendre de gros travaux avec elle, car si elle vous lâche, vous n'aurez plus rien (organisme de développement communautaire et de ressources en emploi, EP-2).

À l'exception du centre de santé et de mieux-être, les organismes font face à des obstacles importants en ce qui a trait à l'élaboration et à la maintenance des systèmes de TIC. Le centre de santé et de mieux-être a accès au soutien et à la maintenance continus des TIC auprès de ses partenaires gouvernementaux. Se tenir à jour avec les systèmes de TIC imposés par le gouvernement représente un problème pour l'organisme. Lorsque les systèmes sont abandonnés parce qu'ils ne fonctionnent pas ou qu'ils sont incompatibles, le temps et les efforts répétés

investis afin d'assurer la formation et l'apprentissage du personnel constituent également une perte. Un membre du personnel a expliqué que de nouveaux systèmes et de nouvelles adaptations sont introduits de façon régulière (centre de santé et de mieux-être, EP-7).

Les problèmes de TIC constituent une source considérable de stress au sein de l'organisme de placement. Les pannes informatiques sont courantes. Certains jours, les ordinateurs ne fonctionnent pas et personne ne sait pourquoi. L'organisme a tenté de faire appel aux services de bénévoles du secteur privé pour assurer le soutien informatique, mais cette solution n'était pas fiable et était très lente. Sans un employé responsable du soutien informatique ou administratif ou un préposé à la réception, toutes les questions relatives aux TIC doivent être réglées par les codirecteurs ou les employés du programme. L'organisme ne réussit pas à trouver un financement durable pour assurer le soutien informatique, la maintenance continue et les mises à niveau du matériel et des logiciels.

Au sein de l'organisme fournissant techniques et formation, le soutien technique disponible en matière de TI est inadéquat pour assurer le dépannage et la maintenance des ordinateurs et du réseau. Un membre du personnel a indiqué qu'ils ne font que survivre de peine et de misère (organisme fournissant techniques et formation, EP-7).

Au sein de l'organisme de développement communautaire et de ressources en emploi, aucun budget n'est prévu pour la maintenance informatique du site du Programme d'accès communautaire (PAC). L'organisme doit donc continuellement trouver des fonds ailleurs pour assumer les coûts des réparations. Les ordinateurs, dont bon nombre ont été donnés alors qu'ils étaient déjà désuets, ne prennent pas en charge les versions actuelles des logiciels. Les pannes informatiques sont donc courantes. Les problèmes liés aux TIC de l'organisme constituent une source de stress considérable – il n'y a pas de préposé à la réception ni de personnel responsable de l'administration ou du soutien informatique. Tous les problèmes relatifs aux TIC doivent donc être réglés par la direction et les employés du programme.

Deux des organismes ont exprimé leurs préoccupations concernant la protection des renseignements personnels et la sécurité dans le cadre de la prestation de services et de la diffusion de l'information au moyen des TIC.

Les membres du personnel du centre de santé et de mieux-être ont montré une certaine réserve concernant les questions relatives à la sécurité et à la protection de la vie privée, plus particulièrement en ce qui a trait à la divulgation de renseignements personnels sur le Web. Bien que les employés aient décrit ces préoccupations comme inquiétantes, elles ne les ont pas

empêchés d'utiliser Internet ou d'accéder au Web. La question de confidentialité et de sécurité de l'information échangée sur Internet est un enjeu de taille. Grâce aux TIC, l'information est plus facilement accessible qu'avec les systèmes fondés sur le papier, ce qui signifie que les renseignements sur les clients peuvent être à la disposition d'un plus grand nombre de personnes qu'avant. Les clients doivent avoir la certitude que la confidentialité des renseignements sera protégée.

Assurer la confidentialité des dossiers numérisés des clients constitue une préoccupation pour les membres du personnel de l'organisme de placement. Ce dernier ne possède pas l'expertise en TIC requise pour s'assurer que ces dossiers seront protégés.

Les membres du personnel de l'organisme de développement communautaire et de ressources en emploi ont déterminé d'autres obstacles. Bloquer les sites pornographiques sur les ordinateurs mis à la disposition du public dans les locaux de son bureau de placement est un problème. Actuellement, si le centre bloque les sites pornos, un certain nombre de sites sur la santé seront également inaccessibles. Les contraintes d'espace limitent l'organisme dans ses efforts pour offrir des services au moyen des TIC. Par exemple, il possède une caméra vidéo que les employés aimeraient utiliser afin de faire passer des entrevues simulées aux chercheurs d'emploi, mais les locaux ne sont pas suffisamment grands actuellement pour installer le matériel nécessaire à cet effet.

#### **4.6 CAPACITÉ ET FORMATION DES EMPLOYÉS EN MATIÈRE DE TIC**

Les capacités des membres du personnel en matière de TIC varient d'un organisme à l'autre. Parmi les quatre organismes étudiés, le centre de santé et de mieux-être possède l'effectif le plus qualifié en la matière. La plupart des employés s'estiment compétents sur le plan technologique. L'organisme compte parmi son effectif un agent d'information et gestionnaire Web interne à qui les autres employés se fient lorsqu'ils ont besoin d'aide. En plus de bénéficier des services du gestionnaire Web, les employés du centre s'instruisent eux-mêmes sur les ordinateurs et sont pour la plupart satisfaits de leur niveau de compétence. Puisqu'il fait partie du réseau des services du gouvernement provincial, le centre de santé et de mieux-être a accès à un soutien technique en matière de TIC.

Le centre de santé et de mieux-être n'a aucune politique officielle en ce qui a trait à la formation des employés ou des bénévoles en matière de TIC, mais considère les TIC d'un point de vue

stratégique. Les responsables du centre ont déterminé que lors de l'intégration imminente de leurs systèmes de TI avec ceux de leurs partenaires de programme, les employés devront recevoir une formation en matière de TIC de façon que les nouveaux systèmes soient utilisés correctement. Un problème permanent dans ce domaine est le manque de fonds disponibles pour remplacer un employé en formation. Les membres du personnel devront donc entreprendre la formation tout en accomplissant leurs tâches régulières.

« Vous ne pouvez pas recevoir une formation tout en faisant autre chose. La personne doit donc être remplacée, ce qui... entraîne des coûts. Ils s'attendent à ce que nous faisons le travail et à ce que nous apprenions en même temps. Répondre cinq fois au téléphone et régler un paquet d'autres questions ne constituent pas une bonne façon d'apprendre (centre de santé et de mieux-être, EP-4). »

Bon nombre des employés de l'organisme de placement ne possèdent pas les compétences adéquates en matière de TIC et ont besoin d'une formation plus approfondie à cet égard. Malgré le fait que la plupart des employés ont déjà reçu une formation sur les logiciels, personne à l'interne ne possède les compétences requises en matière de dépannage pour régler les pannes aléatoires courantes des ordinateurs, ce qui augmente le niveau de stress général et accroît les contraintes de temps. Les ordinateurs tombent en panne régulièrement et personne au sein de l'organisme ne sait comment les réparer. De nombreux employés ont indiqué que si les fonds le permettent, ils seraient intéressés à recevoir d'autres formations sur les TIC, telles que des conférences téléphoniques ou des présentations PowerPoint. Aucun employé ne possède les compétences requises pour tenir à jour le site Web de l'organisme de placement.

Tout comme le centre de santé et de mieux-être, l'organisme de placement ne peut pas faire suivre de formation sur les TIC à ses employés puisqu'il n'a pas les moyens de les remplacer pendant la formation. L'organisme a peu de fonds disponibles pour former ses employés et n'a aucune politique en ce qui a trait à la formation en TIC.

La plupart des membres du personnel qui se sont récemment joints à l'équipe de l'organisme fournissant techniques et formation possèdent un ensemble de compétences en TIC relatif à l'utilisation d'un certain nombre de programmes et ont déjà reçu une formation sur Internet. Toutefois, la maintenance des TIC constitue un problème – l'organisme a besoin d'un personnel de soutien informatique à l'interne responsable de la prestation continue des services de technologie de l'information, y compris de la maintenance.

L'organisme fournissant techniques et formation n'a aucune politique spécifique en place concernant la formation sur les TIC. Des séances de formation sur la technologie de l'information sont offertes au personnel administratif travaillant dans les bureaux des Services d'aide à l'emploi (SAE). Ces cours, d'une durée d'un ou deux jours, offerts au collège communautaire, comprennent une formation sur les applications Microsoft Office et Corel. Des cours avancés sur les applications de Microsoft ont également été donnés, mais comme l'a expliqué un membre du personnel, quelques séances seulement ont été offertes en raison du manque de financement.

Les compétences du personnel de l'organisme de développement communautaire et de ressources en emploi en matière de TIC varient d'un employé à l'autre. Certains employés sont qualifiés en la matière. D'autres n'ont jamais reçu de formation en informatique ou possèdent des compétences de base dans ce domaine et croient qu'il est plus rapide de rédiger une lettre à la main. Certains d'entre eux n'aiment pas utiliser les ordinateurs ou composer avec les technologies, telles que les systèmes téléphoniques automatisés. Un employé a décrit la situation concernant la formation :

« Aucune formation n'a réellement été donnée. Je suis certain que chacun utilise Word de façon différente des autres. Nous n'apprenons pas vraiment les uns des autres et nous n'améliorons pas notre rendement, l'efficacité avec laquelle nous utilisons ces outils. En ce qui concerne l'utilisation d'Internet ou d'autres programmes comme Excel, tout le monde fait sa petite affaire. Il n'y a donc jamais eu de rencontres, d'échanges d'idées, de cours de formation, etc. (organisme de développement communautaire et de ressources en emploi, EP-7) ».

L'organisme de développement communautaire et de ressources en emploi ne dispose pas des fonds nécessaires pour offrir une formation sur les TIC à ses employés et n'a aucune politique spécifique à cet égard. Toute formation que les employés ont reçue en ce qui a trait aux TIC a été suivie ailleurs, par exemple à l'école secondaire, à l'université ou au sein d'autres organismes, avant d'occuper un poste au sein de cet organisme.



## 5 RECHERCHE D'INFORMATION ET PRISE DE DÉCISIONS

### 5.1 INTRODUCTION

Un des objectifs du PRIC était de comprendre comment le personnel des organismes communautaires perçoit l'information, ainsi que les solutions créatives aux problèmes d'accès à l'information essentielle à ces organismes et aux clients qu'ils servent. Il était plus précisément important de comprendre le *contexte de l'information* du personnel, défini par les types et les sources d'information que les membres du personnel utilisent dans le cadre de leur travail, le moyen d'y accéder et les problèmes particuliers qui se présentent lorsqu'ils y accèdent.

À cette fin, une méthodologie de recherche intitulée « Représentation du contexte de l'information » (RCI) a été élaborée. Les données anecdotiques suggèrent que les gens trouvent souvent des solutions créatives aux problèmes quotidiens qui peuvent ne pas être évidentes pour les gens extérieurs à l'organisme ou au domaine de travail. Notons par exemple l'utilisation de téléphones cellulaires ou de courrier électronique pour pallier l'absence d'adresse résidentielle stable.

La RCI crée un contexte de résolution de problèmes dans lequel les répondants sont encouragés à révéler des perspectives uniques quant à leurs besoins en matière d'information et toute réponse créative qu'ils emploient pour relever les défis liés à l'obtention et à l'utilisation de l'information. Cette méthodologie est tirée d'une technique d'évaluation de l'interface homme-ordinateur appelée *évaluation pas à pas* (cognitive walkthrough).

### 5.2 TRAVAIL CONNEXE

Wharton et coll. (1992 et 1994) ont proposé la méthodologie *Cognitive Walkthrough* (CW) en guise de méthode d'évaluation de la convivialité des interfaces homme-ordinateur à faible coût. La RCI ne met cependant pas l'accent sur ces interfaces. Elle se base plutôt sur la CW en vue d'observer les perspectives personnelles à l'égard de l'information à l'aide d'une démarche de résolution de problèmes.

La RCI peut également être liée aux activités de détermination des besoins de l'utilisateur à l'intérieur des méthodologies d'analyse des systèmes. Le principal exemple de telles méthodologies est le *processus unifié* (voir Ambler, 2005). Contrairement à ce qui se passe pour la détermination des besoins, aucune hypothèse n'est soulevée quant à la fonctionnalité souhaitée de la démarche de RCI. C'est plutôt la perception actuelle d'un contexte de l'information qui se révèle d'intérêt. Il peut s'agir des points de vue actuels des répondants en ce qui a trait aux changements qu'ils souhaitent voir dans leur contexte, mais la méthodologie elle-même ne propose aucune hypothèse à cet égard.

### 5.3 MODÈLE

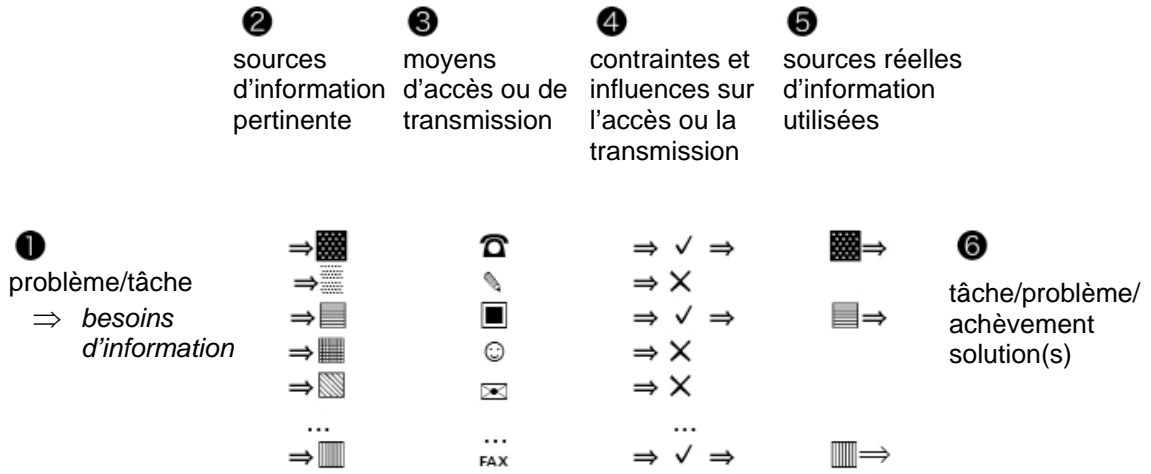
La RCI a été conçue pour saisir les points de vue concernant les contextes de l'information existants, lorsque ces points de vue ne sont pas uniquement fonction de la technologie. La résolution de problèmes dans le style CW a été utilisée pour encourager une discussion approfondie du contexte propre à une personne. Les membres du personnel ont d'ailleurs été invités à révéler la nature technique et non technique de leur contexte.

Un employé affecté à une tâche effectuera un processus de recherche d'information et de prise de décisions. Ce processus, illustré à la figure 5.1, comporte les étapes suivantes :

1. déterminer les types d'information requis pour réaliser la tâche;
2. prendre en considération les sources potentielles pour cette information;
3. déterminer les moyens d'accéder à la source d'information cernée à l'étape (2) ou de transmettre cette source d'information;
4. choisir des sources d'information en fonction des influences et des contraintes propres aux contextes organisationnel et social;
5. obtenir, traiter ou transmettre l'information provenant des sources identifiées à l'étape (4);
6. atteindre un point d'achèvement de la tâche à l'aide de l'information obtenue à l'étape (5).

Ce processus n'est pas nécessairement linéaire. Différentes étapes peuvent être répétées au besoin. Chaque personne dans notre modèle possède une *représentation du contexte de l'information* unique décrite par les caractéristiques distinctives de ce processus.

Figure 5.1 : Représentation du contexte de l'information (RCI)



Chaque RCI est représentée à l'aide d'une taxonomie tridimensionnelle d'information tirée de McCreadie et Rice illustrée au tableau 5.1 (1999a et 1999b).

**Tableau 5.1 Taxonomie de la représentation du contexte de l'information**

Dimensions	Facettes
Perspectives relatives à l'information	L'information comme étant : <ul style="list-style-type: none"> <li>• des biens</li> <li>• des données recueillies dans un contexte</li> <li>• une représentation du savoir</li> <li>• des données échangées dans le cadre d'un processus</li> <li>• un format de données</li> </ul>
Moyens d'accéder à l'information ou de la transmettre	Accès ou transmission : <ul style="list-style-type: none"> <li>• au savoir/du savoir</li> <li>• par le biais de la technologie</li> <li>• par le biais d'un processus</li> <li>• par le biais d'un contrôle ou d'une participation à l'égard de l'information</li> <li>• par le biais d'une participation sociale ou organisationnelle</li> <li>• par l'entremise d'un renvoi</li> <li>• en tant qu'intermédiaire</li> </ul>
Contraintes et influences relatives à l'accès à l'information et à sa transmission	Types de contraintes ou d'influences : <ul style="list-style-type: none"> <li>• affectives</li> <li>• cognitives</li> <li>• économiques</li> <li>• organisationnelles</li> <li>• physiques</li> <li>• sociales</li> <li>• techniques</li> </ul>

## 5.4 CONCEPTION DE LA RECHERCHE

Chaque membre du personnel s'est vu présenter un scénario hypothétique dans lequel il devait résoudre un problème. Le scénario avait été élaboré de façon à être étroitement lié aux

problèmes généralement rencontrés dans son milieu de travail. Il était cependant généralement plus vaste que les tâches habituelles de l'employé en raison de l'impossibilité de concevoir des scénarios personnalisés. On désirait aussi encourager les répondants à puiser plus en profondeur dans la connaissance de leur contexte de l'information en les obligeant à marcher en terrain légèrement inconnu.

Les répondants devaient construire un plan étape par étape afin de résoudre les problèmes présentés dans le scénario. Pour chaque étape de leur plan, ils devaient relever trois facettes de l'information requise pour passer à l'étape suivante : (1) le genre d'information requise pour mener l'étape à bien; (2) des sources pour ce genre d'information et (3) les moyens, s'ils ne sont pas évidents, d'accéder à l'information (p. ex. par téléphone, de vive voix ou par courriel). Il était important de trouver des situations non évidentes. Entre autres exemples, une personne peut n'avoir accès à une page Web qu'en demandant à une autre personne de l'imprimer et de la lui remettre.

Des scénarios ont été élaborés pour trois des quatre organismes en fonction des services précis qu'ils offrent. Un inventaire général du contexte de l'information a été dressé pour le quatrième organisme puisque les services offerts sont très vastes.

## **5.5 ANALYSE DES DONNÉES : REPRÉSENTATION DU CONTEXTE DE L'INFORMATION**

Quatre RCI ont été réalisées et chacune d'elles a été analysée. En ce qui concerne le nombre de participants, il y avait : neuf personnes du centre de santé et de mieux-être; dix-sept de l'organisme de placement; huit de l'organisme fournissant techniques et formation et six de l'organisme du développement communautaire et des ressources en emploi. Une analyse combinée est présentée ci-dessous.

### **PERSPECTIVES RELATIVES À L'INFORMATION**

#### *L'information en tant que biens*

Ces organismes utilisent de l'information réifiée principalement sous forme de services, de permis et d'abonnements. Certains services sont propres aux TIC, tels que le service de vérification des URL, le service de soutien technique temporaire et les services aux clients fournis par des organismes externes. Les télécommunications représentent une autre catégorie de

services importante. Au delà de la téléphonie de base, elles comprenaient l'accès Internet, les téléavertisseurs et les téléphones mobiles pour le personnel. Certains services sont fournis par les organismes à un coût considérable. Le principal exemple est la publication de bulletins.

Les coûts d'obtention de permis et d'abonnements comprennent : les logiciels spécialisés à l'appui de différentes fonctions telles que la collecte de fonds et celle de données spécialisées, y compris l'information et les guides de ressources communautaires locales concernant les organismes philanthropiques. Les mises à niveau logicielles représentent également des coûts considérables.

Les clients et le personnel assument parfois les coûts de l'information. Entre autres exemples, certains clients s'appuient sur le service de téléphonie mobile pour garder contact avec leurs organismes. D'autres clients ont été amenés par leur organisme à suivre des cours qui comportent des frais. Selon un employé, le paiement des frais d'abonnement aux périodiques et de réimpression d'articles est important pour la fonction professionnelle.

#### *L'information en tant que données recueillies dans un contexte*

Ces organismes utilisent régulièrement de l'information obtenue par réseautage, lorsque des données essentielles à la prestation des services sont découvertes ou diffusées de façon non planifiée.

Les types de réseaux cités par le personnel englobent toutes les combinaisons sociales possibles entre le personnel, les organisations externes et les clients. Ces échanges d'information surviennent le plus souvent dans le contexte d'une visite impromptue ou de réunions en personne ou d'appels téléphoniques. Des nouvelles relations sont parfois créées lors d'événements commandités par un organisme, alors que les invités apportent de l'information dans le réseau. La collecte de données peut se faire lors d'activités expérimentales qu'un organisme tente avec ses clients. Prenons notamment l'exemple d'un programme de jardinage communautaire dans le cadre duquel le personnel s'appuie exclusivement sur les techniques de formation pratique. L'observation du comportement des clients dans des situations liées à la santé a été citée comme autre type de données recueillies dans un contexte.

#### *L'information en tant que représentation du savoir*

Ces organismes font usage de différentes représentations du savoir. Un résultat significatif est le fait que le matériel imprimé et l'information verbale figuraient de façon dominante dans cette

catégorie, contrairement à ce à quoi on se serait attendu. Chaque organisme a identifié un petit nombre de sources imprimées de connaissances comme étant essentielles aux services offerts. Dans trois des organismes, il s'agit d'une collection d'information qui identifie les ressources communautaires locales liées aux services offerts. Le quatrième organisme a identifié un guide de sources de financement nationales. Seules deux de ces sources seraient disponibles sur les TIC, une en ligne et l'autre sous forme de fichier téléchargeable.

Bien des employés de ces organismes ont cité l'échange verbal d'information comme étant plus important que les formats électroniques, tels que le courriel. Les échanges de ce genre comprennent toutes les combinaisons de personnel, de clients et d'organisations externes, et englobent les conversations téléphoniques et en personne.

Le contenu Web, tel que prévu, offre d'importantes représentations des connaissances pour ces organismes, y compris : l'information sur les ministères, les programmes et les procédures gouvernementaux; les portails d'information sur les ressources et les services communautaires locaux et les sites Web d'organisations externes clés ainsi que des portails d'information concernant le domaine de service de l'organisation, tel que les soins de santé, l'horticulture ou la formation professionnelle. Les sites Web de ces organismes ont également été mentionnés comme sources importantes pour le personnel.

Voici d'autres représentations du savoir couramment utilisées par tous les organismes : les bases de données et les ensembles de données électroniques, telles que les données de Statistique Canada; les systèmes de fichiers papier, y compris les notes de cas; les courriels et les listes de messagerie; les livres, les journaux et d'autres types de périodiques. L'usage de messages à la craie sur les trottoirs pour annoncer des activités communautaires est un exemple unique dans le cas d'un organisme.

### *L'information en tant que données échangées dans le cadre d'un processus*

Les organismes peuvent être caractérisés par les processus qu'ils emploient et les échanges d'information qui sont réalisés. Les processus utilisés par ces organismes sont généralement élaborés à l'intérieur. Il s'agit notamment de la normalisation de l'admission des clients et de la mise à jour des notes de cas des clients et de processus administratifs, y compris les fonctions du conseil consultatif.

La plupart de ces organismes utilisent un formulaire standard pour recueillir des renseignements auprès des nouveaux clients. Les clients se présentent généralement en personne dans les

locaux d'un organisme. Le téléphone et le courrier électronique sont utilisés moins fréquemment par les clients qui souhaitent s'inscrire, mais ils peuvent simultanément être utilisés pour effectuer un suivi.

La plupart de ces organismes possèdent des processus précis pour les clients inscrits à leurs programmes. Il peut par exemple être nécessaire pour les clients de suivre une formation ou une orientation pour participer à un programme, notamment pour obtenir des services de placement

Les processus ne sont pas toujours élaborés par l'organisme. Certains ont été attribués par des organismes externes. Tous les organismes communautaires doivent présenter des rapports aux bailleurs de fonds ou aux fournisseurs de services, d'où la nécessité pour le personnel de recueillir des données et de rédiger des textes. Certains processus découlent également de prescriptions législatives. Entre autres exemples, la loi fédérale exige que ces organismes obtiennent un consentement pour accéder aux renseignements personnels d'un client et pour agir en son nom. L'obtention du consentement nécessite l'enregistrement de renseignements précis, y compris des signatures. Étant donné que ces organismes agissent en tant qu'intermédiaires entre leurs clients et des organismes externes, les services offerts dépendent de l'obtention du consentement. Entre autres processus d'ordre juridique ou politique mentionnés, notons les interventions involontaires au nom d'un client et l'obtention d'une certification pour un client.

Une catégorie de processus qui s'avère problématique pour ces organismes regroupe ceux mis en œuvre à la suite des réorganisations au sein d'organismes externes avec lesquels ils interagissent. Les changements structuraux à l'intérieur d'un organisme externe entraînent bien souvent des changements procéduraux qui peuvent alors être imposés à l'organisme affilié. Entre autres nouvelles procédures et nouveaux processus pour un organisme communautaire, notons le transfert des dossiers des clients vers un nouvel endroit au sein de l'organisme externe, d'où un certain délai.

### *L'information en tant que format de données*

Le contraste entre les formats de données pris en charge par les TIC électroniques et non électroniques était un aspect tout particulièrement intéressant. Au delà de la téléphonie de base, tous ces organismes ont, dans l'ensemble, utilisé tous les formats de données électroniques courants anticipés dans la taxonomie définie pour les RCI. Notons, entre autres : les bases de données locales ou en ligne; le contenu Web; la messagerie vocale; le télécopieur et le courrier électronique.

Tel que prévu, le contenu Web est un format largement utilisé dans ces organismes. Cela comprend la conception du contenu des sites Web de l'organisme ainsi que l'utilisation d'information de référence provenant de différentes sources en ligne. Le contenu généré par l'entremise de services Web, y compris la réalisation de tâches administratives, telles que le dépôt de demandes d'indemnisation, est également de plus en plus utilisé.

Certains formats de données courants ont été observés uniquement dans certains sous-ensembles des organismes. Cela comprend notamment la messagerie texte, la vidéo et les données audio non interpersonnelles. Le centre de santé et de mieux-être utilise les téléavertisseurs et est le seul organisme à utiliser les messages texte sur télécriteur pour les malentendants.

Trois organismes ont indiqué utiliser la vidéo enregistrée ou proposer son utilisation à l'appui des programmes de formation. Un organisme offre une vidéothèque aux clients et enregistre des messages de motivation de membres de la collectivité qui ont terminé leurs programmes éducatifs. Un autre organisme utilise la vidéo pour les téléconférences. Un organisme a précisé utiliser la radio pour promouvoir ses programmes et ses activités.

Entre autres formats de données non électroniques, notons les journaux et certains documents qui sont régulièrement utilisés par les organismes. L'exemple de format de données non électronique le plus unique en son genre est l'utilisation de messages écrits à la craie sur les trottoirs pour promouvoir diverses activités.

## **PERSPECTIVES RELATIVES À L'ACCÈS À L'INFORMATION ET À SA TRANSMISSION**

### *Accès au savoir et accès à la technologie*

Une attention a été portée à l'*accès au savoir* et à l'*accès à la technologie* pour cerner les enjeux non négligeables et non évidents auxquels un organisme fait face lorsqu'il tente d'obtenir, d'utiliser ou de produire de l'information essentielle à la prestation des services. Comme prévu, les organismes ont mentionné l'usage des TIC électroniques courantes. Il s'agit de services de téléphonie évolués, tels que la messagerie vocale et les téléconférences, la téléphonie mobile, la gestion de bases de données, le courriel et les listes de diffusion, le télécopieur, les navigateurs Web, le courrier électronique et les moteurs de recherche.

Certains sous-ensembles de ces organismes ont indiqué utiliser diverses autres TIC. Entre autres exemples de TIC couramment mentionnées : la lecture vidéo; la production audio pour la radio; les téléavertisseurs et les applications logicielles pour des fonctions administratives données, telles que la comptabilité. Entre autres TIC moins couramment mentionnées : les services de télécopieur et de relais vocal; les services de vérification des URL; la radio et les applications logicielles propres aux divers domaines pour soutenir des fonctions telles que la collecte de fonds et la gestion du contenu Web. Aucun de ces organismes n'utilise la télédiffusion (par ondes hertziennes ou par câble).

Les services Web représentent une nouvelle catégorie de TIC que la plupart des organismes utilisent. Un organisme se sert d'un système de gestion du contenu des cours pour soutenir l'apprentissage en ligne. Certains de ces organismes effectuent des processus administratifs et légalement mandatés à l'aide de services Web.

Le transport s'est avéré être une TIC non évidente utilisée par ces organismes dans la mesure où les déplacements sont nécessaires pour la communication en personne, essentielle pour ces groupes.

### ***Accès au processus***

Ces organismes utilisent couramment plusieurs types de processus pour accéder à l'information. Ils accèdent aux renseignements sur la clientèle, comme cela a été exposé précédemment, par le biais des processus d'admission et de consentement des clients. Il est à noter que les TIC électroniques ne sont pas utilisées par tous les organismes pour obtenir et mettre à jour ce type de renseignements sur les clients. Cela est souvent fait sur papier. Un autre type de processus représentant l'accès à l'information mentionné par tous ces organismes est la nécessité de rédiger des rapports officiels aux bailleurs de fonds ou aux gestionnaires de programmes. Cela représente un accès à l'information puisqu'il y a généralement un traitement coopératif mettant en cause l'intervention de plusieurs employés. Le dernier type de processus utilisé pour accéder à l'information est la publication de bulletins.

### ***Accès au contrôle ou à une participation en matière de création de l'information***

Il s'agit d'un cas particulier d'*accès au processus* selon lequel les processus qui permettent de générer de l'information requièrent un haut niveau de collaboration. Ces organismes réalisent tous de tels processus pour publier des bulletins, concevoir et mettre à jour leurs sites Web et rédiger des demandes de subvention et des rapports pour les bailleurs de fonds ou les

partenaires externes. Pour ces deux dernières activités, plusieurs employés sont généralement requis pour intégrer l'information relative à leurs secteurs de responsabilité. D'autres exemples d'une participation à la création d'information vont au delà des organismes. Un organisme participe à une liste de diffusion pour les organismes communautaires. Certaines activités exigent la participation de clients et d'employés. Il s'agit notamment de programmes de placement dans le cadre desquels les employés aident les clients à rédiger des curriculum vitæ, des demandes d'emploi et d'autres documents nécessaires pour décrocher un emploi. Les programmes d'horticulture d'un des organismes exigent une grande participation et pourraient représenter une création d'information étant donné le partage de connaissances sur les conditions environnementales et de techniques entre les clients et le personnel.

### ***Accès à la participation à un contexte social ou organisationnel***

Un autre terrain important pour l'accès à l'information se dessine avec les processus sociaux ou organisationnels. Deux organismes ont cité l'exemple d'une affiliation à des organismes régionaux ou locaux. Les principaux moyens d'échanger de l'information mentionnés par tous les organismes étaient les interactions sociales entre les clients et le personnel.

### ***Accès par aiguillage (accès indirect)***

La plupart des activités entreprises au nom des clients aident les personnes et les collectivités à accéder à de l'information essentielle. Il s'agit d'accès indirects à l'information réalisés par le personnel puisque l'information obtenue n'est pas traitée. Ces organismes aident notamment les clients à avoir accès aux programmes offerts par des organismes externes.

### ***Accès en tant qu'intermédiaire***

Certaines activités entreprises au nom des clients mettent en cause le traitement de l'information avant que celle-ci ne soit diffusée, que ce soit à l'attention de certaines personnes ou de la collectivité dans son ensemble. L'expertise d'un organisme est mise en application pour aider les clients à comprendre ou à utiliser de l'information. Il s'agit notamment de l'interprétation de renseignements sur la santé, d'avis horticoles d'actualité, des conditions du marché du travail et des exigences en matière de formation, ainsi que de l'utilisation des TIC.

## **INFLUENCES ET CONTRAINTES LIÉES À L'ACCÈS À L'INFORMATION**

### *Influences et contraintes techniques*

Le manque d'accès à une technologie, tel que l'absence d'infrastructure de réseautage et de capacités d'intégration des données, a été la contrainte la plus souvent mentionnée par les organismes. Pour pallier ce manque, le personnel a inventé des mécanismes électroniques et physiques de gestion et de partage des données. Le potentiel demeure cependant sous-développé. Nombre de membres du personnel souhaitent notamment avoir la capacité de collaborer par le biais de version commune des documents. Un organisme possède un réseau interne et un serveur qui permettraient cette collaboration, mais ils n'ont pas été configurés à cette fin. Une contrainte connexe est l'incapacité d'accéder aux réseaux professionnels de l'extérieur. Le personnel de plusieurs organismes a d'ailleurs indiqué que le fait d'être en mesure de travailler de la maison ou de lieux éloignés pourrait accroître la productivité.

Certains employés de ces organismes doivent se déplacer, ce qui a suscité le désir d'avoir des TIC mobiles. Cela est tout particulièrement le cas du personnel qui se déplace régulièrement dans les collectivités pour rencontrer des clients. Entre autres contraintes techniques, notons : les conflits au niveau des versions des logiciels; des TIC peu fiables; l'absence de fonctions logicielles, telles que l'analyse statistique et le traitement des images pour les bulletins; les virus informatiques et les problèmes liés au courrier électronique, tels que la gestion des listes de diffusion. Toutes ces contraintes incitent le personnel à improviser des solutions de rechange qui leur permettent de maintenir un bon rendement.

### *Influences et contraintes physiques*

Les barrières géographiques, tout particulièrement pour les clients qui n'ont pas accès aux transports et au téléphone ou à d'autres moyens de communication, ont été mentionnées par tous ces organismes comme faisant obstacle à la communication orale et en personne. Le fait que bien des clients n'ont pas d'adresse stable complique d'ailleurs les tentatives de communication. Dans de tels cas, les TIC électroniques sont jugées nécessaires. Les clients de certains organismes obtiennent une aide pour créer des comptes de courrier électronique afin que le personnel puisse communiquer avec eux, peu importe l'endroit où ils se trouvent. Le personnel de certains organismes a indiqué que bien des clients doivent utiliser des téléphones mobiles en raison de l'absence d'une adresse stable. La communication postale via des adresses

de tierce partie, telles que celles de refuges pour les sans-abri, demeure la seule façon de rejoindre certains clients qui n'ont ni téléphone ni adresse permanente.

Un des organismes dessert une clientèle dispersée sur un vaste territoire; les barrières géographiques ont dans son cas plus d'impact. Dans un tel cas, le transport n'est pas une option pratique, ce qui a influencé l'utilisation des TIC, telles que des outils Web et les téléconférences, pour une collaboration répartie.

L'accessibilité pour les clients souffrant de handicaps physiques peut également constituer une contrainte en ce qui a trait à l'accès à l'information. Un des organismes n'a pas d'ascenseurs ni de rampes d'accès, ce qui limite la capacité de certains clients à accéder à certains locaux et programmes.

### *Influences et contraintes cognitives*

Pour certains organismes, l'analphabétisme chez les adultes représente une contrainte. Dans une telle situation, le personnel aide ses clients à obtenir des services et une formation pour favoriser l'alphabétisation.

Les barrières linguistiques représentent une contrainte cognitive en ce qui concerne les clients de l'un des organismes. Il a donc fallu développer des ressources particulières pour la minorité linguistique. Un autre organisme a mentionné la possibilité de barrières linguistiques dans sa collectivité, étant donné la diversité des groupes linguistiques qui s'y trouvent. Le personnel connaît cependant les ressources disponibles pour aider les clients faisant face à des barrières linguistiques, le cas échéant.

Le manque de compétences en TIC s'avère une contrainte pour les clients et le personnel. C'est pourquoi ces organismes soutiennent une formation en TIC pour leurs clients. Certains membres du personnel estiment qu'il serait également utile d'obtenir une formation propre aux types de tâches d'intermédiaire communautaire qu'ils accomplissent.

Les limites au niveau du soutien technique donnent lieu à d'autres contraintes pour les organismes. Tous les organismes disposent d'un personnel qualifié qui offre un soutien technique très élémentaire, mais le nombre d'employés est généralement limité. En raison de ces contraintes, l'usage d'une infrastructure des TIC n'atteint pas son plein potentiel. Des goulots d'étranglement de la productivité se créent d'ailleurs lorsque l'employé chargé du soutien technique n'est pas disponible pour régler un problème.

### *Influences et contraintes affectives*

Le personnel de la plupart des organismes a indiqué que les attitudes à l'égard des TIC électroniques influencent grandement le moyen de communication préconisé. Un certain nombre de répondants ont exprimé une méfiance générale à l'égard de ces technologies. Une des préoccupations demeure leur pertinence. Bien des répondants considèrent les technologies, telles que le courrier électronique, comme étant inappropriées pour la plupart des types de communication. Plusieurs d'entre eux ont insisté sur la rédaction de lettres formelles pour des motifs professionnels.

La façon dont les membres du personnel décident d'échanger de l'information dans une situation donnée dépend de leurs attitudes à l'égard des TIC. Nombre d'entre eux sont d'avis que la communication orale, si possible en personne, est un moyen plus efficace d'obtenir des renseignements utiles que le courrier électronique. Certains répondants ont mentionné des situations précises dans lesquelles il est nécessaire de sentir l'émotion chez un client. Nombreux sont ceux qui considèrent que l'obtention de renseignements détaillés et nuancés requiert des agents humains, par opposition à des pages Web ou à des courriels. Il serait également important de savoir quelle est la probabilité de rejoindre une personne par divers moyens. La mobilité et la nature migratrice des clients ont amené le personnel à utiliser certaines TIC dans de telles situations, comme nous l'avons mentionné précédemment.

Les attitudes à l'égard des clients influenceraient également le mode d'échange de l'information. Certains employés considèrent qu'ils doivent parfois intervenir auprès d'organismes externes en raison des perceptions des clients concernant leur capacité d'y parvenir par eux-mêmes. Les attitudes des tiers, tels que les employeurs ou les propriétaires, seraient également des situations motivant le mode d'échange retenu.

Entre autres enjeux affectifs mentionnés par le personnel, notons : l'intimité; la confiance à l'égard de la qualité de l'information et la frustration liée à l'utilisation des TIC, telles que les moteurs de recherche.

### *Influences et contraintes économiques*

Les contraintes économiques sont considérables pour ces organismes et nombre de leurs clients. Les organismes sont par conséquent limités quant à l'infrastructure des TIC qu'ils possèdent, ce qui limite la fonctionnalité du traitement de l'information et la productivité. L'utilisation de TIC

maison ne s'est cependant pas toujours avérée être le meilleur choix dans le cadre du compromis entre la productivité et les coûts. Pour réduire les coûts, un organisme a décidé d'imprimer la mise en page et l'impression de son bulletin. Cela a engendré la préoccupation ironique selon laquelle la version imprimée semblait plus dispendieuse aux yeux des bailleurs de fonds.

Bon nombre de clients sont gênés dans leur utilisation des TIC, en partie pour des raisons d'ordre économique. La téléphonie de base demeure d'ailleurs inabordable pour certains. Les clients peuvent également être sans abri. En raison de ces contraintes, les clients et le personnel ont utilisé divers moyens de communiquer, comme nous l'avons mentionné précédemment. Nombre des clients de certaines collectivités auraient des téléphones mobiles. Les membres d'un organisme ont mentionné qu'un nombre important de ses clients épuisent leur service prépayé avant d'avoir à nouveau l'argent pour le réapprovisionner.

Le personnel a élaboré des solutions de rechange créatives, soit des moyens de contourner les contraintes économiques. Un organisme utilise tout simplement des messages écrits à la craie sur les trottoirs en guise de publicité et plusieurs organismes aident leurs clients à obtenir des comptes de courrier électronique dans leur propre centre informatique.

### *Influences et contraintes sociales*

Les membres du personnel de ces organismes utilisent des réseaux sociaux pour trouver et échanger de l'information essentielle pour leurs clients. Ils vérifient notamment la disponibilité de logements ou d'emplois auprès de collègues d'autres organismes. Le recours à ce niveau d'échange de l'information vise à pallier les inefficacités d'autres sources d'information, telles que les sites Web, quant à la diffusion de renseignements opportuns et exacts.

D'autres types d'influences sociales ont été observés. Le personnel d'un des organismes a indiqué que les clients ressentent une pression sociale relative à la mise à niveau constante de leur téléphone cellulaire, ce qui peut exacerber les contraintes économiques actuelles mentionnées précédemment.

### *Influences et contraintes organisationnelles*

Les changements au sein des organismes ou des ministères externes exercent des influences organisationnelles sur l'échange d'information. Ces changements peuvent d'ailleurs nécessiter des modifications aux procédures administratives d'un organisme communautaire. Les clients

peuvent alors faire face à des retards importants en raison du transfert de leur dossier au sein de l'organisme ayant fait l'objet d'une réorganisation. Le personnel a également mentionné que la gravité et la fréquence de tels changements diffèrent d'un organisme et d'un emplacement à l'autre. Certains parviendraient mieux que d'autres à aider ces organismes communautaires à réagir.

Certaines contraintes sont liées à la façon dont les documents de consentement sont transmis. Notons que, conformément à ce qui a été présenté dans les sections sur les perspectives, l'obtention d'un consentement pour accéder aux renseignements personnels d'un client est bien souvent requise par la loi. Or, certains organismes externes n'accepteront pas de les recevoir par télécopieur.

## 5.6 RÉSUMÉ

Les membres du personnel de tous ces organismes ont un point de vue approfondi de leur contexte de l'information. Ils ont démontré leur créativité et leur capacité de s'adapter aux influences et aux contraintes liées à l'accès à l'information requise pour servir leurs clients. La priorité est donnée à la découverte et à l'utilisation des meilleurs moyens possibles d'aider les clients. Le personnel participant à l'administration globale de ces organismes a tendance à mettre plus souvent l'accent sur les TIC lorsqu'il s'agit de discuter des situations qui prévalent dans leur organisme et lorsqu'il prend en considération les utilisations potentielles des technologies existantes et qu'il imagine de nouveaux types de TIC.

La majeure partie de l'information utilisée par ces organismes est décrite comme étant des *représentations du savoir* dans le cadre de la taxonomie. Comme il est prévu, le contenu Web est un format très important dans cette catégorie. On ne s'attendait cependant pas à ce que l'information verbale et imprimée soit jugée tout aussi importante que les formats électroniques. Les membres du personnel de tous les organismes ont mentionné la primauté des échanges interpersonnels, lesquels s'avèrent essentiels à l'obtention de renseignements actuels importants pour les clients. Une autre perspective prépondérante à l'égard de l'information réside dans les *données recueillies dans un contexte*. Les listes imprimées de ressources communautaires locales ont également été mentionnées par la plupart des organismes, qui les considèrent essentielles aux services qu'ils offrent à leurs clients. La plupart de ces sources d'information offrent une quantité limitée de versions en ligne. Les guides de sources et de programmes de financement propres au secteur, parfois disponibles en formats Web et papier, représentent une autre catégorie essentielle de sources d'information.

Les processus, y compris l'admission des clients, l'obtention d'un consentement, les rapports aux organismes commanditaires externes et la publication de bulletins, constituent l'autre perspective prépondérante quant à la façon dont l'information est perçue.

La plupart des organismes utilisent des TIC électroniques de pointe courantes, y compris les services de téléphonie évoluée, la téléphonie mobile, les applications logicielles de pointe et les services Web et de courrier électronique. L'usage d'autres TIC électroniques courantes a été observé dans divers sous-ensembles des organismes. Il s'agit notamment d'outils de collaboration Web, de messagerie texte, de vidéo, de téléconférences et de messagerie texte sur télécriteur pour les malentendants.



## 6 PROCHAINES ÉTAPES

### 6.1 LES INTERMÉDIAIRES COMMUNAUTAIRES DANS LA SOCIÉTÉ DU SAVOIR

Les organismes communautaires ont depuis longtemps le rôle primordial de fournir des services pertinents qui répondent aux besoins socio-économiques essentiels des membres des collectivités. Le rôle des organismes intermédiaires communautaires, c'est-à-dire fournir de l'information et des services aux citoyens de leur collectivité, prend de plus en plus d'importance dans une nouvelle « société du savoir » où les besoins changent.

Ces organismes sont également des ressources très importantes dans l'atteinte des objectifs de politiques et de programmes des gouvernements. Les intermédiaires communautaires agissent à titre de partenaires, de sous-traitants et de substituts dans la prestation des renseignements et des services gouvernementaux. Dans bien des cas, les citoyens recherchent et utilisent l'information et les services fournis par les organismes communautaires, plutôt que de faire directement appel à un ministère ou à un organisme gouvernemental. La proportion et l'ampleur des mandats et des activités qu'on s'attend à voir les intermédiaires communautaires assumer dans l'offre de services gouvernementaux n'a cessé d'augmenter; les divers ordres de gouvernement n'ont pas accru leur appui en conséquence. La faiblesse de ce cercle vertueux de diffusion d'information et de prestation de services se situe au niveau des ressources : les intermédiaires communautaires ne disposent pas des ressources nécessaires pour répondre aux besoins des citoyens et pour gérer et distribuer des services et du contenu gouvernementaux en constante évolution ou élaborés de façon inadéquate. Les ressources nécessaires requises afin de fournir des programmes et des services efficaces sont : du personnel qualifié; la capacité d'élaborer, de diffuser ou d'offrir du contenu pour des renseignements et des services ainsi que d'assurer l'entretien et la mise à niveau des technologies; la formation en TI du personnel; le développement et le soutien des ressources humaines, et un niveau de communication efficace (par exemple, l'accès à Internet à haute vitesse, la prestation de services au moyen de multiples modes).

Lorsqu'il existe déjà des relations formelles entre les organismes communautaires et le gouvernement, ce dernier augmente ses demandes, leurs responsabilités et leur charge de travail. Toutefois, ces organismes ne bénéficient pas d'un soutien conséquent ainsi que des ressources nécessaires afin d'être efficaces, et dans certains cas, afin de survivre à long terme. Étant donné que les intermédiaires communautaires font essentiellement le travail du

gouvernement, un soutien financier devrait leur être fourni à tout le moins pour leurs activités fondamentales et les coûts liés au personnel. Sinon, il y aura augmentation des risques de prestation de services inefficace et d'incapacité d'adaptation des intermédiaires communautaires aux changements des besoins de la population. De plus, les préoccupations grandissent quant à la durabilité et à l'avenir des activités de ces organismes.

De réelles possibilités existent pour le gouvernement fédéral et les intermédiaires communautaires grâce à l'initiative de Service Canada ou, si cette initiative ne porte pas fruit dans sa forme actuelle, à sa stratégie de service sous-jacente. La stratégie en matière de service de Service Canada s'harmonise très bien avec les stratégies et les processus déjà en place utilisés par les organismes communautaires. Ces organismes fournissent déjà des renseignements et des services à la population. Ces initiatives comprendraient, par exemple dans la langue d'usage, de multiples modes de services de communication, qui offriraient au détail ou à forfait des renseignements et des services selon les besoins précis des collectivités et des citoyens, etc. La réalisation de projets pilotes par Service Canada comprend des initiatives progressistes et novatrices qui faciliteront les services de type communautaire, notamment le partage des coûts de personnel local entre les ministères gouvernementaux et le soutien pour les ressources autres que le personnel. Il serait aussi avantageux pour le gouvernement fédéral que pour les collectivités, ou les citoyens, d'établir de proches collaborations et partenariats entre Service Canada, ou des ministères qui utilisent la même stratégie de service, et les intermédiaires communautaires. De tels partenariats devraient répondre aux besoins de services de la population, et fournir diverses formes de soutien pour résoudre les problèmes critiques de ressources que vivent les organismes communautaires.

Le gouvernement a fait d'importants investissements dans les infrastructures et la numérisation de services et de contenu secondaires. Même s'ils sont des éléments essentiels à l'infrastructure d'un service national, ils n'ont pas eu d'incidences ou de valeurs significatives au niveau local et communautaire. Une attention plus particulière et davantage de ressources devraient être consacrées à la prestation de services au niveau communautaire, notamment à l'élaboration de contenu pertinent dans des langues et des formats différents, pour répondre aux besoins des Canadiens, ainsi que pour assurer la réussite de la prestation de programmes et par conséquent l'atteinte des objectifs de politiques. Dans le cadre de ces initiatives, le gouvernement fédéral, individuellement et en collaboration avec les gouvernements provinciaux et territoriaux, devrait assurer la disponibilité de contenu pertinent dans de multiples formats d'utilisation, disponible partout au Canada dans les langues officielles ainsi que dans les langues minoritaires.

Les intermédiaires communautaires offrent beaucoup de programmes particuliers pour le compte des ministères gouvernementaux par le biais de contrats ou d'arrangements semblables, tels que l'assurance emploi, la recherche d'emploi dans les banques de données, le perfectionnement des compétences dans la formation à l'emploi, le placement professionnel, ainsi que les renseignements et les services sur la santé, pour ne nommer que ceux-ci. Les ministères gouvernementaux devraient fournir davantage de ressources, notamment financières, techniques et de contenu, et créer des organismes afin de s'assurer que les intermédiaires communautaires sont en mesure de fournir des niveaux de services qui contribueront à l'atteinte des objectifs spécifiques des programmes et des politiques.

## 6.2 PROBLÈMES ORGANISATIONNELS

Les ententes en matière de financement de chacun des organismes ont une incidence considérable sur la prestation des services et la diffusion des renseignements à la clientèle. Le financement des trois organismes de ressources à la formation et à l'emploi est un mélange de financement de base, de frais de services et de subvention de programme. De telles ententes en matière de financement sont conditionnelles, variables et non viables, que ce soit pour la prestation de programmes existants ou pour l'offre de nouveaux programmes dans ce secteur ou dans d'autres secteurs de services. Le financement de base est éliminé graduellement et remplacé par la rémunération de services, les programmes à court terme et le financement de projets. Cela ne permet pas de couvrir les coûts opérationnels de chacun de ces organismes. Pour combler le manque de financement de base, les organismes ont entrepris des collectes de fonds considérables, qui peuvent ou dans la plupart des cas, peuvent ne pas se traduire par une augmentation du financement.

La courte durée du financement de projets des organismes de ressources à la formation et à l'emploi a eu pour résultat de répandre la précarité d'emploi, les contrats de travail à court terme et l'absence de sécurité d'emploi. Puisque le personnel diminue, il en va de même pour le service à la clientèle. Il existe une incohérence dans la rémunération qui provient de la façon dont le gouvernement finance les différentes régions géographiques; certains membres du personnel sont moins rémunérés que d'autres pour le même travail à cause de leur situation géographique. La faiblesse des salaires contribue au taux élevé de roulement du personnel. Les augmentations de salaire sont rares. Dans l'un de ces organismes, le personnel n'a pas eu d'augmentation de salaire depuis les six dernières années, dans un autre organisme, le personnel a reçu sa première faible augmentation depuis dix ans. Les membres du personnel travaillent de longues heures bénévolement, et le personnel rémunéré a rarement l'aide de bénévoles, cette main-d'œuvre favorisant désormais les emplois rémunérés.

Ces problèmes de financement touchent aussi les organismes de ressources TIC de tous les secteurs, que ce soit celui des logiciels, du matériel, de la formation, de l'accès, ou de l'entretien et des mises à niveau. Pourtant, un bon nombre de subventions et de programmes gouvernementaux ne comptent aucun financement pour les technologies et les services tels que les ordinateurs, l'accès à Internet, les services à haute vitesse, etc. Ces situations de financement généralement non durables et les conséquences qu'elles entraînent pour le personnel, les TIC et les services Internet ont une incidence néfaste sur la capacité de fournir des renseignements et des services à la clientèle pour les intermédiaires de ressources à la formation et à l'emploi.

Cependant, les intermédiaires aux services sociaux et de santé reçoivent un financement de base du ministère provincial de la Santé. Cette disposition assurée en matière de financement donne un avantage important à cet organisme que les trois organismes de ressources à la formation et à l'emploi n'ont pas, mais il réside toujours des problèmes significatifs de financement. Même si le financement organisationnel est assuré, l'intégration prochaine de ses systèmes de TI à ceux de ses partenaires de programmes nécessitera une formation du personnel en TIC afin de s'assurer que les nouveaux systèmes sont utilisés de façon correcte et adéquate. Un des défis actuels de la formation de personnel en TIC est le manque de fonds pour trouver des substituts aux membres du personnel qui sont en formation.

La composition de la clientèle de chacun des organismes communautaires est un facteur important dans la prestation de services et la diffusion de renseignements. La majorité des clients ont un faible revenu de cinq à quinze mille dollars par année. Deux des organismes ont comme clients de jeunes adultes de 19 à 35 ans. Cette clientèle a beaucoup de besoins essentiels dont le revenu, la nourriture, le logement et les vêtements. Voici quelques-uns des nombreux défis et obstacles dans la prestation de services et la diffusion de renseignements à la clientèle : un niveau de scolarité peu élevé, un taux élevé d'analphabétisme, des difficultés d'apprentissage, des problèmes de santé mentale, des déficiences physiques, visuelles, auditives ou cognitives, l'absence d'expérience de travail à plein temps, le manque d'assurance face à la technologie.

Une combinaison de barrières linguistiques et de vieillissement crée des obstacles supplémentaires. Qu'une personne vieillissante (les clients de 65 ans et plus), par exemple, puisse recevoir des services de santé dans sa langue maternelle aide l'intervenant à s'assurer de la compréhension du diagnostic, des traitements et des services. À cette étape de la vie d'une personne, un manque de soutien et un manque de connaissance des services de santé et de mieux-être contribuent souvent à isoler davantage.

La prestation des services et la diffusion des renseignements ne peut être la même pour un mélange d'Anglophones, d'Autochtones qui parlent différentes langues d'origine, et d'immigrants nouvellement arrivés au Canada. À l'heure actuelle, les organismes n'ont pas les moyens de répondre aux besoins de ces minorités linguistiques ou autres. Les organismes fournissent plusieurs services ainsi que de l'information pour aider à répondre aux besoins sociaux et économiques, mais l'étude démontre que des besoins culturels sont aussi à combler.

L'étude indique également que la clientèle des intermédiaires communautaires accorde de l'importance aux services de ressources à la formation et à l'emploi et aux renseignements sur la santé et le mieux-être. Elle s'intéresse aussi beaucoup aux services en ligne tels que le perfectionnement des compétences, la formation continue, les connaissances informatiques, le perfectionnement en calcul et les renseignements et les services de santé.

### **6.3 LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DES COMMUNICATIONS**

Le rôle d'intermédiaire pour le gouvernement électronique des quatre organismes ne concerne que les contextes sociaux, économiques, culturels et politiques de leurs propres collectivités et le type de renseignements et de services qu'ils offrent. Le seul organisme mis à l'étude ayant un financement de base convenable et durable est aussi le mieux préparé des quatre à fournir des renseignements et des services à la population à l'aide d'Internet. Les trois autres organismes n'ont pas les moyens d'être des intermédiaires efficaces pour le gouvernement électronique. Un financement important et permanent ainsi que d'autres ressources dans tous les secteurs d'activité de l'organisme dont le recrutement de personnel, la formation, les frais généraux de base et les TIC seront nécessaires pour avoir les moyens requis.

Les intermédiaires communautaires ont une approche à multiples modes dans la prestation des services et la diffusion des renseignements. Tous les organismes ont élaboré une vaste gamme de modes, des affiches aux brochures jusqu'aux sites Web, pour renseigner et fournir des services aux clients actuels et potentiels. Les organismes fournissent la plupart des renseignements et des services par téléphone ou en personne, les moyens de communications que la majorité des clients préfèrent.

Même si tous les organismes utilisent les TIC aux fins d'exploitation et de prestation de services et de diffusion de renseignements, ils ne le font pas tous de façon efficace. Les quatre

organismes ont tous un site Web, mais seuls deux d'entre eux l'utilisent de façon stratégique et en assurent la mise à niveau. Trois de ces organismes fournissent des ordinateurs pour permettre aux clients d'accéder aux renseignements et aux services en ligne, malgré des défis importants. L'absence d'infrastructure à haute vitesse est un obstacle à la prestation des services pour le seul organisme à desservir le milieu rural.

Les avantages pour les clients de l'utilisation des TIC pour obtenir des renseignements et des services comprennent la facilité d'accès aux renseignements et aux services, le perfectionnement des compétences en TIC en vue d'un emploi, et l'augmentation de leur capital social lors de l'utilisation d'ordinateurs dans un milieu communautaire. Toutefois, les obstacles de l'utilisation des TIC l'emportent sur les avantages pour beaucoup de clients. Le principal obstacle est le manque d'accès à Internet – le taux d'accès à Internet à domicile varie de 70 pour 100 des clients d'un organisme à 30 pour 100 des clients d'un autre – étant donné le prix élevé des ordinateurs et de l'utilisation d'Internet. L'accès communautaire à Internet n'est pas toujours disponible ou approprié. Beaucoup de clients ont de la difficulté à utiliser les TIC de façon efficace.

Les avantages de l'utilisation des TIC pour le personnel et pour les organismes varient selon chacun d'eux. Ces avantages comprennent la facilité d'accès à l'information, la transmission plus rapide de renseignements aux clients et pour les clients, et un réseautage plus efficace entre fournisseurs de fonds et partenaires. Le seul organisme ayant un financement de base convenable et durable a le plus haut taux d'efficacité d'utilisation des TIC et les meilleurs résultats de prestation de programmes et de services. L'utilisation efficace des TIC représente un défi considérable pour les trois autres organismes. Le dépannage et l'entretien continu des TIC sont des problèmes courants. Voici des défis rencontrés : l'utilisation et l'entretien des logiciels, du matériel et des réseaux internes des TIC, les problèmes de logiciels qu'aucun membre du personnel n'est capable de réparer, le manque d'ordinateurs ou de connexions Internet, les ordinateurs trop vieux qui tombent souvent en panne, et la garantie d'une alimentation électrique adéquate pour les TIC. Deux organismes s'exposent à des problèmes de taille à cause des déficiences de leurs systèmes téléphoniques internes qui empêchent la prestation des services.

La formation du personnel en TIC est un enjeu permanent pour les intermédiaires communautaires en raison des constantes nouveautés des TIC et de l'évolution des besoins dans la diffusion des renseignements et la prestation des services. Le seul organisme ayant un financement de base convenable et durable a le plus grand nombre de membres de son personnel familiarisés avec les TIC et il est le plus apte à s'assurer de répondre aux besoins de formation en TIC des futurs membres de ce personnel. Les autres organismes affrontent des défis importants s'ils veulent assurer les connaissances en TIC de leur personnel, principalement

en raison du financement limité qui restreint aussi les moyens qu'ils ont d'assurer au personnel une formation permettant d'utiliser les TIC de façon efficace. Aucun des organismes n'a mis en place de politique de formation du personnel en TIC.

Tous les intermédiaires communautaires étudiés font face à des défis considérables dans l'utilisation des TIC pour fournir des renseignements et des services. Une approche multi-modale des services – avec accent sur la communication par téléphone et en personne – est la façon évidente pour les intermédiaires communautaires de continuer à fonctionner dans un avenir rapproché. Pour les trois organismes qui n'ont pas le financement de base adéquat et durable, l'utilisation efficace des TIC est de toute évidence un défi considérable. Pour ces organismes, l'utilisation efficace des TIC, afin de fournir des renseignements et des services à leurs clients, nécessitera un investissement substantiel sur le plan des ressources financières, humaines et techniques.

## **6.4 RECHERCHE D'INFORMATION ET PRISE DE DÉCISION**

Les types de contraintes et d'influences les plus importants dans l'accès aux renseignements et dans leur échange au sein de ces organismes sont, dans le désordre : techniques, affectifs, économiques et organisationnels. Les plus importants – pas nécessairement de façon négative – sont les suivants : l'accès limité à la technologie de réseautage et de mise en commun des données; la priorité donnée aux communications interpersonnelles de types non techniques; les contraintes financières auxquelles font face tous les organismes et beaucoup de leurs clients; les changements fréquents au sein des organismes de parrainage externes nécessitant que les organismes modifient les moyens d'accès à l'information et la façon dont elle est traitée. Les contraintes et les influences physiques, cognitives et sociales ne sont pas non plus sans importance. Les plus considérables sont les suivantes : l'emplacement géographique de certains organismes ou les problèmes de transport des clients; le manque de formation dans l'utilisation des TIC des clients comme du personnel; et l'obligation, pour le personnel, d'avoir recours au réseautage social pour obtenir des renseignements essentiels à leurs clients.

Une amélioration des infrastructures des TIC de ces organismes permettrait au personnel d'offrir des niveaux de services encore plus élevés. Les améliorations devraient être axées sur la diminution des difficultés de communication que rencontrent les clients et l'augmentation de l'efficacité et des capacités administratives de ces organismes. Ces organismes ont besoin de logiciels et d'infrastructures de réseautage afin d'effectuer des analyses statistiques, d'échanger des fichiers et de donner l'accès à distance au personnel.

Des améliorations à la gestion de l'information sont aussi nécessaires pour les organismes externes avec lesquels ces organismes partagent leur interface. L'architecture des renseignements des organismes externes devrait être conçue et gérée de façon à faciliter la recherche et l'utilisation de la documentation en ligne, des exigences en matière de rapports, et des renseignements relatifs aux procédures administratives. Les améliorations architecturales de ce secteur devraient également être conçues dans le but d'atténuer les conséquences sur ces organismes communautaires de changements organisationnels fréquents effectués par les partenaires externes.

## **6.5 RECOMMANDATIONS SUR LES POLITIQUES ET LES PROGRAMMES**

Les recommandations suivantes sont une combinaison de résultats de recherches et d'opinions des intermédiaires communautaires.

Les gouvernements fédéraux et provinciaux devraient reconnaître officiellement le rôle des intermédiaires communautaires en tant que fournisseurs de renseignements et de services gouvernementaux. Par conséquent, ces gouvernements devraient donner du soutien et de la formation au personnel de ces organismes afin de garantir l'exactitude des renseignements fournis aux clients.

Les divers ordres de gouvernement devraient améliorer les communications et les mécanismes de planification afin d'élaborer une approche de financement coordonnée.

Les organismes communautaires, y compris les intervenants de première ligne, devraient être consultés et impliqués davantage dans l'élaboration des politiques gouvernementales.

Les politiques et les pratiques relatives aux programmes et aux contrats que les intermédiaires établissent devraient être révisées afin de refléter les coûts et les défis réels de la prestation de services. Les frais généraux, les frais de TI, la comptabilité, le personnel de soutien et les autres frais qui ne sont pas couverts actuellement par le financement de projet doivent être pris en compte.

Le processus d'élaboration et de révision de programme devrait impliquer une étroite collaboration avec les organismes communautaires et avec leur personnel qui fournit les services.

Les échéanciers de projets devraient être prolongés de court à moyen et à long terme afin de couvrir les coûts réels des projets et afin que ceux-ci fonctionnent assez longtemps pour devenir des réussites.

Les programmes gouvernementaux devraient être suffisamment flexibles pour tenir compte des situations et des besoins des collectivités et des individus. Les programmes et les services devraient être adaptés aux besoins plutôt que de forcer les gens à s'adapter, comme c'est le cas actuellement.

Il est nécessaire d'améliorer la communication et le matériel et les ressources de soutien que les gouvernements offrent aux intermédiaires communautaires lorsqu'ils modifient leurs programmes et leurs services. Les délais et le manque flagrant de communication adéquate et claire des changements entraînent actuellement des délais dans la prestation de services et obligent les intermédiaires à continuellement refaire le travail. Des améliorations sont nécessaires afin d'offrir des services plus efficaces et de meilleure qualité à la clientèle locale.

Au delà de la façon de fonctionner des intermédiaires, des services qu'ils offrent et des technologies de communication qu'ils emploient, il existe toujours des problèmes socio-économiques bien ancrés entourant l'alphabétisme, la pauvreté, l'éducation, les compétences, et les déficiences, entre autres. Il sera continuellement nécessaire de s'assurer que les programmes et les politiques qui s'adressent directement aux individus et par le biais des intermédiaires communautaires sont assez complets pour remédier à ces problèmes. Les agents de politiques et de programmes gouvernementaux devront s'impliquer et consulter les intervenants de première ligne de façon continue afin de favoriser la compréhension par tous des enjeux et des besoins des collectivités, des cadres et des options de programmes et de politiques, et afin d'améliorer les liens entre les politiques, les programmes et les besoins des citoyens et leurs résultats.

Si le gouvernement fournit des services et des renseignements en ligne, les citoyens veulent que ce soit sur des sites faciles à utiliser et sécuritaires. Ils veulent également des renseignements fiables, surtout les renseignements sur la santé et le mieux-être, et une garantie de protection de leurs renseignements personnels.

### *Le financement*

Les gouvernements fédéral et provinciaux devraient envisager une forme de financement de base pour les intermédiaires communautaires afin d'assurer la continuité et l'efficacité de leur fonctionnement.

La réglementation de financement de projets du gouvernement fédéral devrait être revue et corrigée pour qu'elle tienne compte des coûts de TIC, des coûts de leur entretien et de leur soutien continu, et des coûts de formation du personnel et de la clientèle.

Les niveaux de financement de projets et d'autres initiatives devraient être suffisants pour répondre aux attentes du fournisseur de fonds et aux besoins des organismes.

Un soutien financier est nécessaire à l'achat et à la mise à niveau des TIC et pour un réseautage.

Un soutien financier est nécessaire à la formation en TIC du personnel et des bénévoles.

Il existe encore beaucoup de milieux ruraux et éloignés qui n'ont pas de service à haute vitesse. Le gouvernement fédéral devrait au moins s'assurer que ce niveau de service est disponible pour les municipalités, pour les services sociaux et de santé et pour les organismes de service communautaires dans les collectivités.

Le gouvernement fédéral devrait envisager d'appuyer l'introduction et l'utilisation de la vidéoconférence pour les services et les renseignements sur la santé en milieu rural et éloigné. Cette initiative devrait permettre d'offrir aussi ces services aux citoyens de langues minoritaires dans ces régions.

Afin d'assurer l'accès aux services et aux programmes gouvernementaux à ceux qui n'ont pas Internet à domicile, les gouvernements devront fournir un soutien financier pour le maintien et l'entretien des ordinateurs d'accès communautaire. Le financement devrait comprendre un soutien de mise à niveau et d'entretien des ordinateurs, un soutien technique, ainsi qu'une formation du personnel et des utilisateurs.

Un financement est nécessaire pour contribuer à l'embauche de personnel et à son suivi dans les activités les plus importantes des organismes communautaires, surtout pour les postes impliquant une supervision et une responsabilité de gestion, un soutien de TI, des activités de formation du personnel et de la clientèle.

Un financement est nécessaire aux organismes pour qu'ils puissent évaluer les besoins de la clientèle à l'intérieur, ainsi qu'élaborer des programmes et du matériel.

*L'accès et le contenu*

Le gouvernement fédéral doit remédier aux problèmes de ligne téléphonique inexistante.

Le gouvernement fédéral devrait remédier au problème persistant de manque de service à haute vitesse dans les régions rurales et éloignées.

La manière de fournir des renseignements aux personnes défavorisées doit être améliorée, y compris leur présentation dans Internet.

Davantage de programmes informatifs sont nécessaires pour répondre aux besoins socio-économiques, tels que les renseignements sur la santé et l'éducation élémentaire, entre autres.

Le financement et d'autres formes de soutien sont nécessaires à la traduction de documents et de renseignements dans d'autres langues (par exemple en langues autochtones).



## 7 RÉFÉRENCES

- AMBLER, S.W. *Agile modeling and the rational unified process (RUP)*, 2005 (en ligne - consulté en juin 2005). Sur Internet :  
<<http://www.agilemodeling.com/essays/agileModelingRUP.htm>>
- BLYTHE, D. Marie, et D. Brian MARSON. *Pratiques exemplaires d'un service axé sur les citoyens*, Ottawa, Centre canadien de gestion, Réseau du service axé sur les citoyens, 1999, p. 197-198. Également disponible sur Internet : <<http://www.iccs-isac.org/fra/pubs/ccg%20pratiques%20exemplaires.pdf>>
- CANADA. CONSEIL CONSULTATIF SUR L'INFOSTRUCTURE DE LA SANTÉ. *Inforoute santé du Canada : voies vers une meilleure santé : rapport final*. (N° de cat : H21-145/1999F), Ottawa, Le Conseil, 1999. Également disponible sur Internet : <[http://epe.lac-bac.gc.ca/100/200/301/hcan-scan/lacb-dgiac/canada\\_health\\_infoway-f/index.html](http://epe.lac-bac.gc.ca/100/200/301/hcan-scan/lacb-dgiac/canada_health_infoway-f/index.html)>
- CANADA. GROUPE CONSEIL SUR LE GOUVERNEMENT EN DIRECT. *Se brancher sur les Canadiennes et les Canadiens : à la poursuite de la transformation des services*, Rapport final du Groupe conseil sur le Gouvernement en direct présenté à la présidente du Conseil du Trésor du Canada, Ottawa, Groupe conseil sur le Gouvernement en direct, 2003, p. 24. Texte en français et en anglais disposé tête-bêche. Titre anglais : *Connecting with Canadians: pursuing service transformation*. Également disponible sur Internet : <[http://www.ged-gol.gc.ca/pnl-grp/reports/final/final00\\_f.asp](http://www.ged-gol.gc.ca/pnl-grp/reports/final/final00_f.asp)>
- CANADA. GROUPE CONSEIL SUR LE GOUVERNEMENT EN DIRECT. *Transformer le gouvernement pour mieux servir les Canadiens et les Canadiennes*, Rapport du Groupe conseil sur le Gouvernement en direct présenté à la présidente du Conseil du Trésor du Canada, Ottawa, Groupe conseil sur le Gouvernement en direct, 2002. Texte en français et en anglais disposé tête-bêche. Titre anglais : *Transforming government to serve Canadians better*. Également disponible sur Internet : <[http://www.gol-ged.gc.ca/index\\_f.asp?](http://www.gol-ged.gc.ca/index_f.asp?)>
- CANADA. GROUPE CONSEIL SUR LE GOUVERNEMENT EN DIRECT. *Transformer le gouvernement pour mieux servir les Canadiens et les Canadiennes*, Rapport du Groupe conseil sur le Gouvernement en direct présenté à la Présidente du Conseil du Trésor du Canada, 2002b. Sur Internet : <[http://www.gol-ged.gc.ca/pnl-grp/reports/second/transform/transform00\\_e.asp](http://www.gol-ged.gc.ca/pnl-grp/reports/second/transform/transform00_e.asp)>

CANADA. SERVICE CANADA. *Mise en oeuvre de Service Canada*, Septembre 2005. Diaporama, p. 1-15.

COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE DU CANADA. CENTRE DE PSYCHOLOGIE DU PERSONNEL. DIVISION DE LA RECHERCHE ET DU DÉVELOPPEMENT. *La prestation des services axée sur les citoyens et les citoyennes dans un contexte multiréseaux : Profils de compétences pour la communauté de la prestation des services*, janvier 2003. Sur Internet: <[http://www.solutions.gc.ca/bro-bgc/sc/comp-serv/comp-serv\\_f.pdf](http://www.solutions.gc.ca/bro-bgc/sc/comp-serv/comp-serv_f.pdf)>

COMPAS INC. Multi-mode de prestation : Prestation de services : Highlights from Focus Group and Interviews, 2003a. Titre anglais : *Multi-Channel Service Delivery*.

FOLEY, Paul, Ximena ALFONSO, John FISHER, et Gail BRADBROOK. *eGovernment Reaching socially excluded groups?* Rapport rédigé par IECRC et Citizens Online pour Idea. Septembre 2005. Sur Internet: <<http://www.idea-knowledge.gov.uk/ldk/aio/1075006>>

GRANDE-BRETAGNE. HOME OFFICE. *ChangeUp : capacity building and infrastructure framework for the voluntary and community sector*, Londres, Royaume-Uni, Home Office, 2004, p. 1-86.

HALL, Michael. H., et coll. *La capacité de servir : étude qualitative sur les problèmes auxquels sont confrontés les organismes bénévoles et sans but lucratif au Canada*, Table conjointe sur les moyens d'action (TCMA), Initiative sur le secteur bénévole et communautaire (ISBC), Gouvernement du Canada, 2003. Sur Internet: <[http://www.nonprofitscan.ca/files/fr/enonb/capacity\\_to\\_serve\\_fr.pdf](http://www.nonprofitscan.ca/files/fr/enonb/capacity_to_serve_fr.pdf)>

INITIATIVE DU SECTEUR BÉNÉVOLE ET COMMUNAUTAIRE (CANADA). TABLE CONJOINTE SUR LA GESTION DE L'INFORMATION ET LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION. *Renforcer la capacité du secteur bénévole et communautaire au moyen de la technologie*, Ottawa, Industrie Canada, 2002. Texte en français et en anglais disposé tête-bêche. Titre anglais : *Strengthening voluntary sector capacity through technology*. Également disponible sur Internet: <[http://www.vsi-isbc.ca/fr/imit/reports\\_technology.cfm](http://www.vsi-isbc.ca/fr/imit/reports_technology.cfm)>

LUDGATE, C., et M. SURMAN. *Au-delà de l'écran : une réflexion stratégique sur le financement de la technologie dans le secteur bénévole et communautaire au Canada*, document de référence rédigé dans le cadre du projet « Modifier les méthodes de financement de la GI-TI dans le secteur bénévole et communautaire » par l'Institute for Media, Policy and

- Civil Society, janvier 2004. Sur Internet: <[http://www.vsi-isbc.ca/fr/imit/beyond\\_the\\_box.cfm](http://www.vsi-isbc.ca/fr/imit/beyond_the_box.cfm)>
- McCREADIE, M., et R.E RICE. « Trends in analyzing access to information. Part I: Cross disciplinary conceptualizations of access », *Information processing and management*, vol. 35, n° 1 (janvier 1999), p. 45-76.
- McCREADIE, M., et R.E RICE. « Trends in analyzing access to information. Part II: Unique and integrating conceptualizations », *Information processing and management*, vol. 35, n° 1 (janvier 1999), p. 77-99.
- REDDICK, A., C. BOUCHER, et M. GROSEILLIERS. *Le double fossé numérique : l'autoroute de l'information au Canada*. Ottawa, Centre pour la défense de l'intérêt public, 2000. Texte en français et en anglais disposé tête-bêche. Titre anglais : *The dual digital divide : the information highway in Canada*. Également disponible sur Internet: <<http://dsp-psd.communication.gc.ca/Collection/RH34-9-2000F.pdf>>
- REDDICK, A., M. SARAVANAMUTTOO, et J. WHITE. *Integrated findings: Final report Part of The dual digital divide IV study*, Ottawa, Ekos Research Associates Inc., 2004. Également disponible sur Internet: <<http://www.nald.ca/fulltext/digital/finalrept/cover.htm>>
- RIDEOUT, V. « Digital inequalities in Eastern Canada », *Canadian journal of information and library sciences*, vol. 27, n° 2 (juin 2003), p. 3-31.
- RIDEOUT, V., et A. REDDICK. « Sustaining community access to technology: ho should pay and why! », *The journal of community informatics*, vol. 1, n° 2 (2005), p. 45-62.
- TRENCH, B., et S. O'DONNELL. « The Internet and democratic participation: uses of ICTs by voluntary and community organisations in Ireland », *Economic and social review*, vol. 28, n° 3 (1997), p. 213-234.
- WHARTON, Cathleen, Janice BRADFORD, Robin JEFFRIES, et M. FRANZKE. « Applying cognitive walkthroughs to more complex user interfaces: experiences, issues, and recommendations », in P. Bauersfeld, J. Bennett, et G. Lynch (dir.), *Proceedings of the SIGCHI conference on Human factors in computing systems, 1992, Monterey, California, May 03-07, 1992*, New York, ACM Press, 1992, p. 381- 388. Également disponible sur

Internet: <<http://delivery.acm.org/10.1145/150000/142864/p381-wharton.pdf?key1=142864&key2=1846381411&coll=GUIDE&dl=GUIDE&CFID=66859153&CFTOKEN=55817910>>



10  
F  
A  
9  
G  
0  
A  
3  
2  
K  
V  
8  
7  
A  
D  
9  
0  
1  
N  
A  
D  
9  
9  
7  
L  
K  
1  
8  
7  
0  
9  
8  
2  
E  
F  
7  
6  
A  
S  
D  
0  
9  
9  
8  
7  
F  
1  
2  
K  
9  
2  
A  
S  
F  
D  
0